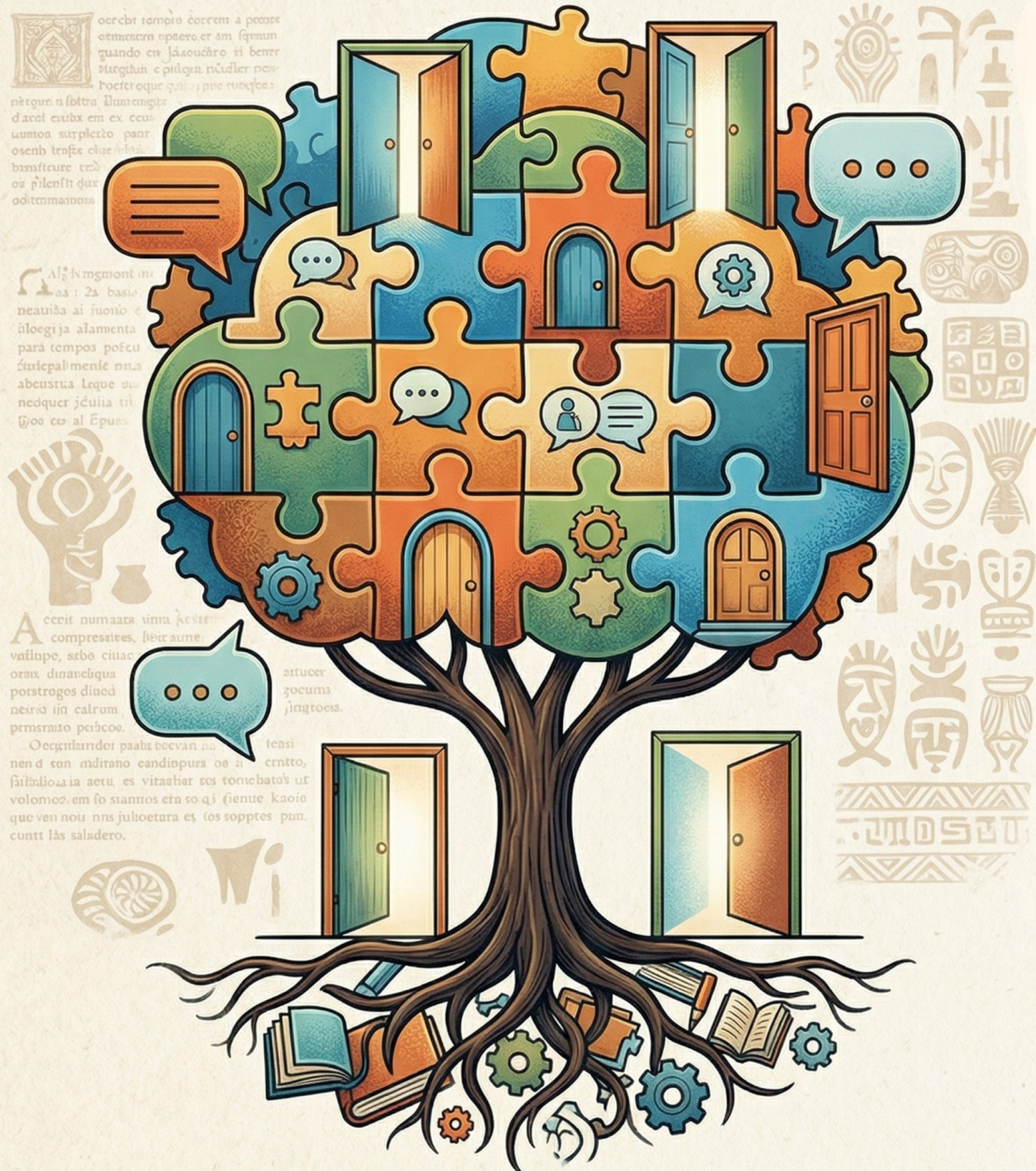


ENTRE PRÁTICA E SABERES

Aprendizagem, Gestão e Inclusão em Diálogo



Organizadores: Helio Amaral dos Santos | Jenilda Martins Barreto dos Santos
Jailda Diogo Ribeiro Dantas | Jilda Martins Barreto Paz

Organizadores

**Helio Amaral dos Santos
Jenilda Martins Barreto dos Santos
Jailda Diogo Ribeiro Dantas
Jilda Martins Barreto Paz**

**Entre Prática e Saberes:
Aprendizagem, Gestão e Inclusão em Diálogo**

1ª EDIÇÃO



SÃO LUÍS - 2026



EDITORA NOVUS

SÃO LUÍS - MA - 2026

 WWW.EDITORANOVUS.COM.BR  EDITORANOVUS@GMAIL.COM

Diagramação e Edição

Eduardo Mendonça Pinheiro

Edição de Arte

Romilson Carneiro Rodrigues

Conteudista

Autores © 2026

Normalização

José Marcelino Nascimento Veiga Júnior

© 2026 Copyright – Direitos reservados. A Editora Novus é detentora dos direitos autorais relativos à edição, diagramação e ao projeto gráfico da presente obra. Os autores permanecem titulares dos direitos autorais de seus respectivos textos. Esta publicação está licenciada sob a Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0), permitindo a reprodução, o download e o compartilhamento total ou parcial do conteúdo, desde que a fonte seja devidamente citada, com atribuição obrigatória de autoria, e que a obra seja disponibilizada exclusivamente em Acesso Aberto (Open Access). Não é permitida qualquer forma de alteração, adaptação ou modificação do conteúdo, bem como sua disponibilização em plataformas de acesso restrito ou com finalidade comercial.



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E61

Entre práticas e saberes: aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo. / organizadores: Hélio Amaral dos Santos et al. – São Luís: Editora Novus, 2026.

45 f.: il. color.

Publicação digital (e-book) no formato PDF

ISBN: 978-65-84364-12-7

DOI: 10.29327/5827188

1. Formação docente. 2. Gestão escolar. 3. Educação inclusiva. 4. Práticas pedagógicas. 5. Aprendizagem. 6. Diversidade. I. Santos, Hélio Amaral dos. II. Santos, Jenilda Martins Barreto dos. III. Dantas, Jilda Diogo Ribeiro. IV. Paz, Jilda Martins Barreto. V. Título.

CDU: 371:376

Elaborado por José Marcelino Nascimento Veiga Júnior – CRB 13/320

CONSELHO EDITORIAL

Dr^a Anali Linhares Lima
M.Sc. Alan Jeffeson Lima de Moraes
Dr. André Leonardo Demaison Medeiros Maia
Dr^a Anna Christina Sanazario de Oliveira
Dr^a Aurea Maria Barbosa de Sousa
Dr^a Camila Pinheiro Nobre
Dr. Claudio Alves Benassi
Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua
Dr^a Claudiene Diniz da Silva
Dr. Diogo Guagliardo Neves
M.Sc. Eduardo Oliveira Pereira
Dr^a Elba Pereira Chaves
Dr. Elmo de Sena Ferreira Junior
M.Sc. Érica Mendonça Pinheiro
Dr. Fabio Antonio da Silva Arruda
M.Sc. Fernanda Tabita Barroso Zeidan
Dr. George Alberto da Silva Dias
Dr^a Gerbeli de Mattos Salgado Mochel
Dr^a Giselle Cutrim de Oliveira Santos
Dr^a Herlane de Olinda Vieira Barros
Dr^a Ivete Furtado Ribeiro Caldas
M.Sc. José Carlos Durans Pinheiro
M.Sc. Josiney Farias de Araújo

M.Sc. Julianno Pizzano Ayoub
Dr. Leonardo França da Silva
M.Sc. Lucianna Serfaty de Holanda
Dr^a Luciara Bilhalva Corrêa
Dr^a Luana Martins Cantanhede
Dr^a Maria Raimunda Chagas Silva
Dr^a Marina Bezerra Figueiredo
M.Sc. Mayanne Camara Serra
Dr^a Michela Costa Batista
Dr. Moisés dos Santos Rocha
Dr^a Priscila Xavier de Araújo
M.Sc. Ramaiany Carneiro Mesquita
Dr^a Rita de Cássia Silva de Oliveira
M.Sc. Rosany Maria Cunha Aranha
Dr. Saulo José Figueiredo Mendes
Dr^a Samantha Ariadne Alves de Freitas
Dr^a Sandra Imaculada Moreira Neto
M.Sc. Shirley Ribeiro Carvalho
Dr^a Sinara de Fátima Freire dos Santos
M.Sc. Tatiana Mendes Bacellar
Dr^a Thais Roseli Corrêa
Dr^a Thalita Karolline de Queiroz Pereira
M.Sc. Victor Crespo de Oliveira
Dr. Wellinton de Assunção
Dr. William de Jesus Ericeira Mochel Filho

Acesse www.editoranovus.com.br/corpo-editorial-2/ para conhecer os membros do Corpo Editorial

Parecer editorial e avaliação por pares

Os trabalhos que integram esta obra foram submetidos à apreciação do Conselho Editorial da Editora Novus e avaliados por pareceristas externos, por meio do sistema de revisão por pares (peer review), tendo sido considerados aptos para publicação.

Nota editorial: Trata-se de uma produção de caráter independente, na qual os direitos autorais permanecem sob a titularidade de seus respectivos autores. Eventualmente, alguns textos podem apresentar desdobramentos de pesquisas, comunicações ou trabalhos acadêmicos previamente apresentados ou defendidos, cabendo aos autores a observância rigorosa das boas práticas acadêmicas, especialmente no que se refere à prevenção do autoplágio. O conteúdo das obras é de responsabilidade exclusiva dos autores, não refletindo, necessariamente, o posicionamento da Editora Novus, dos organizadores, dos revisores ou dos membros do Conselho Editorial.

ORGANIZADORES

Helio Amaral dos Santos

Professor da rede municipal de Ensino do município de Ouriçangas, Licenciado em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciado em História, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II), Especialista em Coordenação Pedagógica pela Faculdade Santíssimo Sacramento (Alagoinhas), Mestrando em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA).

Jenilda Martins Barreto dos Santos

Professora da rede municipal de Ensino do município dos municípios de Irará e Ouriçangas, Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II), Especialista em Supervisão Escolar pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Mestrando em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA).

Jailda Diogo Ribeiro Dantas

Professora da rede municipal de Ensino do município de Ouriçangas, Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II), Especialista em Supervisão Escolar pela Universidade Estadual de Feira de Santana e Gestão de Aprendizagem Escolar pelo Instituto de Educação Superior UNYAHNA de Salvador (IESUS) e o Como Educare - Consultoria e Acessória Pública e Empresarial, Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA).

Jilda Martins Barreto Paz

Professora da rede municipal de Ensino do município de Ouriçangas, Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II), Especialista em Gestão de Aprendizagem Escolar pelo Instituto de Educação Superior UNYAHNA de Salvador (IESUS) e o Como Educare - Consultoria e Acessória Pública e Empresarial, Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA).

PREFÁCIO

A educação escolar é um campo vivo, em constante movimento, construído diariamente pelas reflexões, práticas e inquietações de educadores comprometidos com a transformação social. É nesse cenário que se insere a presente obra, que reúne seis artigos dedicados à análise de diferentes vertentes que perpassam o processo de ensino e aprendizagem.

Produzidos por pesquisadores em formação, os textos refletem experiências acadêmicas e profissionais que dialogam com os desafios contemporâneos da educação. Cada artigo apresenta reflexões fundamentadas que contribuem para a compreensão de aspectos relevantes do cotidiano escolar, evidenciando a necessidade de pensar a educação de forma crítica, sensível e comprometida com a realidade social.

Os trabalhos reunidos neste livro demonstram que a educação vai além da simples transmissão de conteúdos. Ela se configura como um espaço de construção coletiva de saberes, de diálogo, de formação humana e de desenvolvimento de sujeitos capazes de interpretar e transformar o mundo em que vivem. Nesse sentido, as reflexões apresentadas articulam teoria e prática, oferecendo ao leitor diferentes perspectivas sobre temas que atravessam o fazer pedagógico.

A diversidade de abordagens presentes na obra revela a riqueza e a complexidade do campo educacional. Ao abordar distintas temáticas relacionadas ao ensino e à aprendizagem, os autores contribuem para ampliar o debate sobre os caminhos possíveis para a construção de práticas pedagógicas mais reflexivas, inclusivas e transformadoras.

Mais do que apresentar resultados de estudos, esta coletânea expressa o compromisso de seus autores com a produção de conhecimento que dialogue com a realidade educacional e fortaleça o papel da escola como espaço de formação crítica e cidadã.

Que esta obra possa inspirar educadores, pesquisadores e estudantes a refletirem sobre os desafios e as possibilidades da educação contemporânea, ampliando olhares e fortalecendo o compromisso com uma prática educativa cada vez mais significativa.

Boa leitura.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	8
FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES: DESAFIOS E IMPACTOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA	
<i>Helio Amaral dos Santos</i>	
CAPÍTULO 2.....	14
GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: PARTICIPAÇÃO, DIÁLOGO E CONSTRUÇÃO COLETIVA	
<i>Jenilda Martins Barretos dos Santos</i>	
<i>Jailda Diogo Ribeiro Dantas</i>	
CAPÍTULO 3.....	20
PRÁTICAS PEDAGÓGICAS INCLUSIVAS NA ESCOLA: ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A APRENDIZAGEM DE TODOS OS ESTUDANTES	
<i>Jilda Martins Barreto Paz</i>	
CAPÍTULO 4	26
DESAFIOS DA PRÁTICA PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO INCLUSIVA: REFLEXÕES A PARTIR DO COTIDIANO ESCOLAR	
<i>Jilda Martins Barreto Paz</i>	
CAPÍTULO 5.....	32
O PAPEL DO GESTOR NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM	
<i>Jenilda Martins Barretos dos Santos</i>	
<i>Jailda Diogo Ribeiro Dantas</i>	
CAPÍTULO 6.....	38
MOTIVAÇÃO DOCENTE E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: REFLEXÕES SOBRE A FORMAÇÃO CONTINUADA NA ESCOLA	
<i>Helio Amaral dos Santos</i>	



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo



doi 10.29327/5827188.1-1

1

FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES: DESAFIOS E IMPACTOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA

CONTINUING TEACHER TRAINING: CHALLENGES AND
IMPACTS ON PEDAGOGICAL PRACTICE

Helio Amaral dos Santos¹

¹ Mestrando em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciado em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciado em História, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

A formação continuada de professores é fundamental para reforçar a profissionalização e elevar a qualidade do ensino. Em um ambiente educacional cheio de rápidas mudanças sociais, tecnológicas e científicas, é fundamental que os professores se envolvam em atividades de atualização, reflexão e renovação de conhecimentos pedagógicos. Nesse contexto, a formação continuada não deve ser limitada a cursos isolados, mas deve se configurar como um processo organizado que esteja conexo com a realidade das escolas e com as necessidades do trabalho docente. Este estudo analisa a importância da formação continuada para o desenvolvimento profissional dos educadores, explora os principais desafios que eles encontram para participar desses processos e ressalta os efeitos disso na prática pedagógica e na aprendizagem dos alunos. A conclusão é que políticas institucionais sólidas, junto a práticas colaborativas e reflexivas, têm um papel importante na criação de uma cultura profissional docente que esteja comprometida com a transformação da educação.

Palavras-chave: Formação continuada, Prática pedagógica, Trabalho docente, Aprendizagem.

Abstract

Continuing teacher education is fundamental to strengthening professionalization and raising the quality of teaching. In an educational environment full of rapid social, technological, and scientific changes, it is essential that teachers engage in activities of updating, reflecting on, and renewing pedagogical knowledge. In this context, continuing education should not be limited to isolated courses, but should be configured as an organized process that is connected to the reality of schools and the needs of teaching work. This study analyzes the importance of continuing education for the professional development of educators, explores the main challenges they face in participating in these processes, and highlights the effects of this on pedagogical practice and student learning. The conclusion is that solid institutional policies, along with collaborative and reflective practices, play an important role in creating a professional teaching culture committed to transforming education.

Keywords: Continuing education, Pedagogical practice, Teaching work, Learning.

1. INTRODUÇÃO

A formação continuada de professores tem se tornado central nas discussões atuais sobre a qualidade da educação, especialmente diante das mudanças constantes no ambiente escolar. As transformações sociais, tecnológicas e culturais apresentam novos desafios para a prática dos educadores, que precisam ser capazes de refletir criticamente sobre suas ações, revisar seus conhecimentos e ajustar suas metodologias às novas exigências do ensino e da aprendizagem.

Nesse cenário, entende-se que a formação continuada vai além da atualização técnica e é vista como um processo estável de desenvolvimento profissional, ligado às experiências do dia a dia nas escolas. A reflexão constante sobre a prática, juntamente com a troca entre teoria e prática, possibilita a criação de novos conhecimentos pedagógicos e fortalece uma identidade docente mais independente e crítica.

Além disso, a participação em formações ajuda a melhorar a colaboração dentro das escolas, criando mais espaço para a troca de ideias entre professores e favorecendo a construção conjunta de soluções pedagógicas. Assim, a formação continuada se torna um elemento chave para aprimorar a prática educativa e para melhorar as condições de aprendizagem dos alunos.

2. A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTINUADA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOCENTE

A formação de educadores pode desempenhar um papel crucial na criação de uma nova identidade profissional docente, favorecendo o surgimento de uma cultura profissional entre os professores e uma cultura organizacional nas escolas (Nóvoa, 1992).

Assim, na formação continuada dos educadores, é essencial o momento de reflexão crítica sobre a prática docente. É ao analisar de forma crítica as experiências do presente e do passado que se possibilita a melhoria das futuras práticas. O discurso teórico, que é fundamental para essa reflexão crítica, deve ser tão concreto que se confunda quase completamente com a prática real (Freire, 1999).

Nesse contexto, as trocas entre os professores é vital para solidificar os conhecimentos que emergem da prática profissional. Além disso, a formação de redes de trabalho colaborativas é um elemento chave para a socialização profissional e a consolidação dos valores que caracterizam a docência. O desenvolvimento de uma nova cultura profissional entre os educadores requer a produção de saberes e valores que sustentem um exercício autônomo da profissão docente (Nóvoa, 1992).

Para o autor, o que se aplica ao campo da profissão também se estende à formação de professores. É necessário implementar processos de formação interativa e colaborativa, que só podem ser realizados com a participação conjunta de universidades, escolas e professores da educação básica. O desenvolvimento de um profissional envolve mais do que apenas a aquisição de conhecimentos ou habilidades específicas; abrange experiências, interações, dinâmicas de socialização e a apropriação de uma cultura e de um ethos profissional. Trata-se de uma realidade complexa que requer colaboração e trabalho conjunto entre

aqueles que estão em processo de formação e aqueles que já atuam como professores.

3. DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS PROFESSORES NA PARTICIPAÇÃO EM PROCESSOS DE FORMAÇÃO CONTINUADA

Nas últimas décadas, a visibilidade pública dos professores diminuiu, e suas opiniões têm sido frequentemente substituídas por especialistas de diversas áreas, como currículo, tecnologias, competências socioemocionais e neurociência. Embora haja uma abundância de discussões sobre educação que é louvável, ainda há uma carência de envolvimento ativo por parte dos docentes (Nóvoa, 2022).

Segundo Pimenta (1996) as pesquisas sobre o professor reflexivo mostram as relações entre a formação e a profissão como elementos essenciais dos conhecimentos específicos na área da docência. Também, ressaltam as condições materiais que influenciam essa prática, reconhecendo, assim, o papel do educador como agente de transformação necessário tanto na escola quanto na sociedade. Isso sugere a importância de considerar de forma integrada a formação, as condições de trabalho, a remuneração, a carga horária, a gestão e o currículo.

Por outro lado, o trabalho pedagógico caracteriza-se pela sua imprevisibilidade, exigindo que os professores ofereçam respostas e tomem decisões diante de cada nova situação. Este processo envolve um grau de risco e incerteza, visto que o conhecimento se constrói a partir de uma variedade de experiências e de sua reflexão. O acaso e o risco são fundamentais, já que não se pode prever, previamente, a sequência de eventos que ocorrem no ambiente da sala de aula e na escola. Contudo, essas contingências não acontecem aleatoriamente; elas são eventos cotidianos que conferem significado à educação. É nesse contexto que se encontra a oportunidade de desenvolvimento do conhecimento profissional dos educadores (Nóvoa, 2022).

Para Imbernón (2024), no século XXI, os educadores não são mais formados por instrutores que utilizam um único livro para ensinar todas as disciplinas fundamentais para o acesso à cultura. Agora, tornaram-se profissionais da educação e do conhecimento, nas quais as questões sociais desempenham um papel significativo. A realidade social nas instituições escolares reflete os conflitos presentes nas famílias, nas relações interpessoais, no mundo do trabalho, nos meios de comunicação e nos sistemas políticos. Assim, os professores assumem novos papéis educacionais e enfrentam o desafio de se manterem atualizados com as mudanças nos campos científico e social.

4. IMPACTOS DA FORMAÇÃO CONTINUADA NA PRÁTICA PEDAGÓGICA E NA APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES

Uma identidade profissional se forma a partir do significado social da profissão, da constante reavaliação desse significado e das tradições relacionadas. Além disso, envolve a reafirmação de práticas que são culturalmente reconhecidas e que continuam a ter importância. Essas práticas muitas vezes não mudam, pois ainda trazem conhecimentos úteis para a realidade. Surge a partir do confronto entre teorias e práticas, na análise cuidadosa dessas práticas sob a pers-

pectiva das teorias existentes, e na criação de novas teorias (Pimenta, 1996).

Por esse motivo, o entendimento que cada professor tem é influenciado pelo conhecimento dos colegas, pelas inúmeras possibilidades que surgem nas interações e diálogos. Essa abertura pode deixar os professores mais expostos, já que os força a sair de seu espaço seguro e a interagir com os outros. Isso pode ser considerado desafiador, mas é essencial para o crescimento profissional fundamentado em um saber coletivo, que está integrado à profissão e é crucial para sua visibilidade pública (Nóvoa, 2022).

Nesse contexto, as funções de professores e até mesmo de alunos têm evoluído conforme o mundo ao nosso redor. Das antigas responsabilidades de ensinar as crianças a realizar as quatro operações e a ler e escrever, avançamos para uma educação mais abrangente que contempla todas as dimensões das crianças: física, intelectual e social (Imbernón, 2024).

Assim, segundo Pereira e Follis (2024), a formação continuada dos professores é fundamental para garantir que a qualidade do ensino melhore continuamente e, acima de tudo, para que os alunos tenham sucesso em sua aprendizagem. Com o aluno e seu aprendizado como foco central, esse ciclo de formação contínua pode ser dividido em quatro grandes etapas que se repetem em um fluxo constante de aprimoramento, sempre voltadas a modificar e melhorar as práticas pedagógicas a fim de alcançar os objetivos desejados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada mostra que a formação continuada é um elemento essencial para o progresso profissional dos professores e para a qualificação das práticas pedagógicas. Quando bem estruturada e alinhada com as necessidades reais das escolas, ela favorece o desenvolvimento de conhecimentos coletivos, fortalece a autonomia dos profissionais e amplia as oportunidades de inovação no ensino.

No entanto, ainda há desafios relacionados às condições de trabalho, ao tempo disponível para participar de formações e à necessidade de políticas institucionais que garantam a continuidade e a consistência nas ações de formação. Superar essas barreiras requer investimentos sérios, um planejamento pedagógico integrado e a valorização do professor como protagonista do seu desenvolvimento profissional.

Portanto, entende-se que a formação continuada deve ser vista não apenas como um requisito institucional, mas como um processo em constante movimento de reflexão e transformação na prática docente. Ao favorecer o aprimoramento dos professores, contribui-se diretamente para a melhoria da aprendizagem dos alunos e para a construção de uma educação que seja mais significativa e crítica.

Referências

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

IMBERNÓN, Francisco. Formação de professores e políticas educacionais. **Revista e-Curriculum**, v. 22, 2024.

NÓVOA, António. Conhecimento profissional docente e formação de professores. **Revista Brasileira de Educação**, v. 27, p. e270129, 2022.

NÓVOA, António. **Formação de professores e profissão docente**. 1992. Disponível em: file:///home/chronos/u-d5194cdcf445475dc19d75f7a26bd1cb63451db8/MyFiles/Downloads/content%20(4).pdf. Acesso: 16 fev. 2026.

PEREIRA, Vicente Alexander Silva; FOLLIS, Rodrigo. Avaliação da formação continuada do professor com foco na aprendizagem do aluno: Revisões e propostas. **Revista Internacional de Formação de Professores**, p. e024021-e024021, 2024.

PIMENTA, Selma Garrido. Formação de professores: saberes da docência e identidade do professor. **Revista da Faculdade de Educação**, v. 22, n. 2, p. 72-89, 1996



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo



doi 10.29327/5827188.1-2

2

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: PARTICIPAÇÃO, DIÁLOGO E CONSTRUÇÃO COLETIVA

DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT: PARTICIPATION,
DIALOGUE, AND COLLECTIVE CONSTRUCTION

Jenilda Martins Barretos dos Santos¹
Jailda Diogo Ribeiro Dantas²

¹ Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

² Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

A gestão escolar democrática constitui-se como um princípio fundamental para a organização e o funcionamento da escola pública, ao promover a participação, o diálogo e a construção coletiva das decisões pedagógicas e administrativas. Este artigo tem como objetivo discutir os fundamentos da gestão democrática, destacando a importância da participação dos diferentes sujeitos da comunidade escolar e do diálogo como prática essencial na organização do trabalho educativo. Fundamentado em autores que discutem a gestão escolar e a democracia na educação, o estudo analisa como a atuação do gestor pode favorecer processos participativos, fortalecer o projeto político-pedagógico e contribuir para a melhoria do cotidiano escolar. Conclui-se que a gestão democrática, embora permeada por desafios, configura-se como um caminho indispensável para a consolidação de práticas educativas mais justas, colaborativas e comprometidas com a aprendizagem e a formação integral dos estudantes.

Palavras-chave: Construção Coletiva, Gestão Escolar Democrática, Participação.

Abstract

Democratic school management constitutes a fundamental principle for the organization and functioning of public schools, promoting participation, dialogue, and the collective construction of pedagogical and administrative decisions. This article aims to discuss the foundations of democratic management, highlighting the importance of the participation of different subjects within the school community and dialogue as an essential practice in the organization of educational work. Based on authors who discuss school management and democracy in education, the study analyzes how the manager's actions can favor participatory processes, strengthen the political-pedagogical project, and contribute to the improvement of daily school life. It concludes that democratic management, although permeated by challenges, is an indispensable path for the consolidation of fairer, more collaborative educational practices committed to the learning and integral development of students.

Keywords: Collective Construction, Democratic School Management, Participation.

1. INTRODUÇÃO

A gestão escolar tem assumido papel central nos debates educacionais atuais, especialmente no que se refere à necessidade de construção de práticas mais democráticas dentro das instituições de ensino. Nesse contexto, a gestão democrática surge como um princípio orientador que busca garantir a participação efetiva da comunidade escolar nos processos decisórios, promovendo maior transparência, corresponsabilidade e compromisso coletivo com os objetivos educacionais. Por isso, ao reconhecer a escola como um espaço de diálogo, diversidade e construção coletiva, essa perspectiva rompe com modelos autoritários e centralizadores.

A legislação educacional brasileira, em especial a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96), reafirma a gestão democrática como um dos pilares da educação pública, atribuindo às escolas a responsabilidade de criar mecanismos que assegurem a participação dos profissionais da educação, dos estudantes, das famílias e da comunidade local. Nesse cenário, o gestor escolar atua como articulador das ações pedagógicas/administrativas e mediador dos interesses coletivos de modo a favorecer a construção de uma cultura democrática no ambiente escolar.

Diante disso, este artigo tem como objetivo analisar a gestão escolar democrática a partir de três eixos centrais: os fundamentos que sustentam essa concepção de gestão, a participação e o diálogo na organização do trabalho escolar e os impactos da construção coletiva no cotidiano da escola. A reflexão proposta fundamenta-se em estudos teóricos que discutem a democracia na educação e a atuação do gestor escolar, buscando contribuir para o fortalecimento de práticas participativas que promovam uma educação de qualidade socialmente referenciada.

2. FUNDAMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão escolar refere-se à administração das interações culturais dentro da escola, alinhando-se com as políticas públicas e diretrizes educacionais que possibilitam a execução do projeto político-pedagógico. Essa prática está comprometida com valores democráticos e busca implementar métodos que assegurem um ambiente educacional que priorize a autonomia, com soluções específicas dentro de suas competências, além de incentivar a participação e a colaboração entre os envolvidos, promovendo a tomada de decisões coletivas e a concretização de resultados. Também é fundamental o auto-controle, que inclui monitoramento e avaliação com a devolutiva de informações (Lück, 2009).

Considerando a natureza pública e democrática de suas atribuições, o gestor escolar deve agir de forma totalmente democrática, o que significa que sua legitimidade reside, acima de tudo, na vontade livre e no consentimento daqueles que estão sob sua liderança. Nesse contexto, é necessário refletir sobre alternativas de seleção democrática que ultrapassem o ultrapassado método burocrático de recrutamento por meio de concursos, assim como as indicações baseadas em clientelismo político-partidário. Ambas as práticas frequentemente impõem aos funcionários e alunos da instituição escolar uma figura que não se alinha à realidade da escola e aos seus interesses mais genuínos (Paro, 2010).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/96), em seu artigo 14, aborda o papel do gestor escolar na promoção da gestão democrática, enfatizando a importância da colaboração dos profissionais da educação na criação do projeto pedagógico da instituição, assim como a inclusão das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Por isso, o gestor escolar é responsável por mediar os processos participativos e decisórios.

Nesse sentido, segundo Godinho (2013), o papel do gestor vai além de simplesmente fazer escolhas; é também fundamental que ele atue para promover um ambiente escolar onde todos se sintam motivados. Isso envolve encorajar o aprimoramento profissional coletivo, garantindo que as alterações que frequentemente ocorrem dentro de um contexto democrático sejam conduzidas de forma eficaz e estruturada.

3. PARTICIPAÇÃO E DIÁLOGO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO ESCOLAR

“A ação participativa depende de que sua prática seja realizada a partir do respeito a certos valores substanciais, como ética, solidariedade, equidade e compromisso” (Lück *et al.*, 1998, p.4). Portanto, é fundamental entender a participação como um componente essencial da gestão democrática. Assim, a participação, em seu conceito mais abrangente, revela-se como uma força atuante e consciente, onde os integrantes de uma unidade social reconhecem e exercem seu poder de influenciar a dinâmica dessa unidade, sua cultura e seus resultados. Tal poder é consequência da capacidade e do desejo de compreender, decidir e agir sobre questões que lhes dizem respeito, conferindo à unidade social uma força e um direcionamento claros (Lück *et al.*, 1998).

A possibilidade de um diálogo mais aberto não só favorece o surgimento de divergências de opiniões e interesses, mas deve ser vista sob uma ótica positiva; ou seja, a eleição de diretores, ao estimular discussões e uma reflexão crítica sobre a realidade e os interesses envolvidos, simplesmente expõe conflitos que estavam submersos, cuja resolução positiva só ocorrerá por meio do exercício do diálogo e da democracia (Paro, 2023).

Visando incentivar a adesão e a colaboração dos pais com os objetivos educacionais da instituição, é primordial refletir sobre a forma como a participação dos pais se dará na escola e qual será sua função em conselhos, como o conselho escolar e os conselhos de classe e série. No que tange à gestão do corpo docente, é essencial considerar que novos aspectos deverão ser incorporados ao entendimento das funções desses profissionais em relação às famílias que utilizam a escola (Paro, 2023).

Silva (2024) reitera que o líder deve encorajar a equipe a cultivar um senso de coletividade que permita uma interação equilibrada nas diversas dimensões das tarefas, dos métodos de trabalho e das relações afetivas entre os membros; de modo que cada pessoa possa cumprir a função que lhe foi designada, explorando ao máximo suas habilidades, promovendo seus talentos e minimizando suas fraquezas. A autoavaliação se torna essencial nesse contexto, funcionando como um meio de feedback para a identificação de desafios e o planejamento de intervenções corretivas que garantam resultados positivos.

4. A CONSTRUÇÃO COLETIVA E SEUS IMPACTOS NO COTIDIANO ESCOLAR

O projeto pedagógico deve ser entendido como um processo contínuo de debate sobre práticas, preocupações individuais e coletivas, desafios à missão da escola e princípios de sua atuação. Ele representa a essência da escola, refletindo sua vida concreta na dinâmica curricular, que expande o estabelecido em áreas de potencialidades, estímulos e ações concretas, maximizando o uso de seu tempo, recursos, métodos e práticas (Gadotti, 1994).

A gestão escolar é responsável pela organização, planejamento, mediação, orientação, liderança, coordenação, monitoramento e avaliação das atividades necessárias para viabilizar iniciativas educacionais eficazes, que busquem desenvolver a formação e a aprendizagem dos alunos e alunas (Pereira, 2025).

Um dos desafios fundamentais a serem enfrentados é a criação de políticas que ofereçam suporte aos gestores na formação do corpo docente da escola, visando proporcionar maior orientação e preparo para a execução desse trabalho. Outro aspecto relevante é a necessidade de equilibrar e priorizar as demandas administrativas e pedagógicas; essa tensão constante tem dificultado uma abordagem mais focada no apoio ao desenvolvimento da equipe de professores (Roberto, 2023).

Nesse contexto, Rosa, Schane e Filipak (2021) destaca que os mecanismos de participação iniciam-se com a seleção do gestor, realizada por meio de eleições diretas, que favorecem a união da comunidade escolar e a sua inclusão nas ações didático-pedagógicas e técnico-administrativas, além da avaliação dessas atividades. A escolha do diretor, a partilha de poder com a gestão colegiada e a formação de conselhos escolares, envolvendo todos os grupos da comunidade escolar (pais, estudantes, educadores, gestão e demais colaboradores) são etapas fundamentais para a implementação de uma gestão democrática, que, como toda mudança, enfrenta desafios e exige superações nas práticas estabelecidas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste artigo mostra que a gestão escolar democrática se constitui como um elemento essencial para o fortalecimento de uma escola comprometida com a participação, o diálogo e a construção coletiva. Ao compreender a gestão como um processo que vai além da administração de recursos e rotinas, reconhece-se o papel do gestor escolar como mediador das relações, incentivador da participação e articulador das ações pedagógicas em consonância com o projeto político-pedagógico da instituição.

Observa-se que a participação efetiva dos diferentes segmentos da comunidade escolar favorece a construção de um ambiente educativo mais colaborativo, no qual as decisões são compartilhadas e os conflitos enfrentados por meio do diálogo. No entanto, a efetivação da gestão democrática ainda enfrenta desafios significativos, como a necessidade de formação continuada dos gestores, o equilíbrio entre as demandas administrativas e pedagógicas e a criação de condições institucionais que fortaleçam os espaços coletivos de decisão

Conclui-se, portanto, que a gestão escolar democrática não se resume a um

conjunto de normas ou procedimentos, mas configura-se como uma prática permanente que exige compromisso ético, político e pedagógico. Investir em processos participativos e no fortalecimento do diálogo é fundamental para que a escola cumpra sua função social, promovendo uma educação mais inclusiva, crítica e alinhada às necessidades da comunidade que a constitui.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José Eustáquio. **Projeto da escola cidadã**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 1994 (Mimeo).

GODINHO, José Fortunato. **O papel do gestor escolar**. 2013. Dissertação de Mestrado. Universidade de Lisboa (Portugal). Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/b3a87fbdcc48d-215ca5151cdd7a152d5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso: 29 jan. 2026.

LÜCK, Heloísa et al. A dimensão participativa da gestão escolar. **Gestão em rede**, v. 57, p. 1-6, 1998.

LÜCK, Heloísa et al. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, v. 1, p. 18, 2009.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, v. 36, n. 03, p. 763-778, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão, política, economia e ética na educação**. São Paulo: Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (FEUSP), 2023. ISBN 978-65-87047-48-5. DOI: 10.11606/9786587047485. Disponível em: <https://vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2019/09/Gestao-Politica-Economia-e-Etica-na-Educacao.pdf>. Acesso em: 29 jan 2026.

PEREIRA, Joaquina Maria Diniz. **Gestão escolar: impactos no ensino e aprendizagem**. 2025. Monografia (Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia) — Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/9168/1/JoaquinaPereira.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2026.

ROBERTO, Alex Moreira. Liderança pedagógica dos gestores escolares e o desenvolvimento profissional docente: uma revisão sistemática. **Educação & Formação**, v. 8, 2023.

ROSA, Sandra Regina Bernardes de Oliveira; SCHANE, Rita; FILIPAK, Sirley Terezinha. Síntese histórico-legal da administração e gestão da escola pública no Brasil: Do período colonial à LDBEN/1996. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, p. 1106-1118, 2021.

SILVA, Luiza Maria da. Um Olhar Sobre a Gestão a Liderança da Equipe Técnico-Pedagógica nas Escolas. **Revista Científica FESA**, v. 3, n. 16, p. 121-136, 2024.



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo

doi 10.29327/5827188.1-3



3

PRÁTICAS PEDAGÓGICAS INCLUSIVAS NA ESCOLA: ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A APRENDIZAGEM DE TODOS OS ESTUDANTES

INCLUSIVE PEDAGOGICAL PRACTICES IN SCHOOL:
STRATEGIES TO GUARANTEE LEARNING FOR ALL STUDENTS

Jilda Martins Barreto Paz¹

¹ Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

A inclusão educacional é um princípio central das políticas de educação atuais, focado em assegurar que todos os alunos tenham o direito de aprender, independentemente de suas particularidades. Este trabalho analisa as práticas pedagógicas inclusivas como abordagens cruciais para fomentar a participação, o acesso e o sucesso escolar, além de discutir as bases teóricas da educação inclusiva, técnicas de ensino e o papel que a escola e os professores desempenham nesse contexto. A análise mostra que a verdadeira inclusão no ambiente escolar exige mudanças estruturais e ajustes nos currículos, promovendo a adoção de metodologias flexíveis, a diversidade de recursos pedagógicos e a colaboração entre educadores, gestores e famílias. A pesquisa conclui que a implementação efetiva das práticas pedagógicas inclusivas está ligada ao comprometimento institucional com a igualdade educacional e ao desenvolvimento contínuo dos profissionais da educação, assegurando que todos os alunos possam participar plenamente do processo de aprendizagem.

Palavras-chave: Educação inclusiva, Práticas pedagógicas, Diversidade, Inclusão escolar.

Abstract

Educational inclusion is a central principle of current education policies, focused on ensuring that all students have the right to learn, regardless of their particularities. This work analyzes inclusive pedagogical practices as crucial approaches to foster participation, access, and school success, in addition to discussing the theoretical foundations of inclusive education, teaching techniques, and the role that the school and teachers play in this context. The analysis shows that true inclusion in the school environment requires structural changes and adjustments to curricula, promoting the adoption of flexible methodologies, the diversity of pedagogical resources, and collaboration between educators, administrators, and families. The research concludes that the effective implementation of inclusive pedagogical practices is linked to institutional commitment to educational equality and the continuous development of education professionals, ensuring that all students can fully participate in the learning process.

Keywords: Inclusive education, Pedagogical practices, Diversity, School inclusion.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a educação inclusiva se firmou como um princípio fundamental nas políticas educacionais e nas práticas das instituições de ensino, sustentada pelo reconhecimento da diversidade humana como parte essencial do processo educativo. Neste cenário, as escolas são convocadas a reestruturar suas organizações, currículos e métodos de ensino, com o objetivo de garantir que todos os alunos tenham igualdade de acesso, participação e oportunidades de aprendizagem, superando abordagens educacionais que promovem a homogeneidade no ensino.

A aplicação de práticas pedagógicas inclusivas requer a compreensão de que as variações entre os alunos não são barreiras para a aprendizagem, mas, ao contrário, representam chances para a criação de experiências educacionais mais enriquecedoras e significativas.

Portanto, a adoção de metodologias variadas, a flexibilização do currículo, a incorporação de tecnologias assistivas e o trabalho colaborativo entre os educadores tornam-se fundamentais para assegurar que o processo de ensino aborde as necessidades educacionais de todos os alunos, especialmente aqueles que fazem parte do público da Educação Especial.

Assim, discutir práticas pedagógicas inclusivas envolve refletir sobre a função da escola e do docente na criação de ambientes educacionais que sejam acessíveis, democráticos e participativos. O objetivo deste estudo é examinar as bases teóricas e as abordagens pedagógicas que ajudem a efetivar a inclusão nas escolas, ressaltando a relevância do compromisso institucional e da formação contínua dos professores para a implementação de práticas que garantam a aprendizagem de todos.

2. FUNDAMENTOS DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA E DA PRÁTICA PEDAGÓGICA

A educação inclusiva representa uma alternativa legal para garantir que todos tenham acesso à educação. Seu objetivo é mudar o curso da exclusão ao estabelecer condições, estruturas e ambientes que acomodem uma variedade de estudantes (Khater; Souza, 2018).

De acordo com Lanuti e Mantoan (2021), a ideia de inclusão é entendida como um direito que não pode ser negado, vendido ou transferido. Isso desencadeou a necessidade de reformular as instituições educacionais. Todos os tipos de instituições de ensino foram instigadas a revisar os princípios fundamentais que anteriormente orientavam suas ações, assegurando que todos os alunos fossem integrados, considerando suas preferências, habilidades, diferentes conhecimentos e necessidades específicas em termos de treinamento e acessibilidade.

Sem dúvida, a educação atua como um facilitador na formação de uma nova sociedade que envolve a participação de todos, incluindo aqueles atendidos pela Educação Especial, conforme a legislação atual. Com base em informações, conhecimento e aprendizado, as pesquisas sobre a importância da educação para indivíduos com necessidades educacionais especiais contribuem para a análise crítica da implementação de novas abordagens no ensino. Para que essa refor-

mulação da prática educativa ocorra, é essencial não fazer distinções entre os indivíduos, promovendo discussões sobre as necessidades específicas de cada estudante (Costa, 2016).

Nessa perspectiva, Moreira *et al.* (2025) afirma que, culturalmente, a inclusão de pessoas com deficiência, neurodivergentes, talentosos e superdotados na educação requer uma mudança nas atitudes, valores e práticas pedagógicas existentes. A diferenciação pode manifestar-se no conteúdo (o que é ensinado), no processo (a forma como é ensinado) e no resultado (como os alunos demonstram seu aprendizado). Combater a discriminação é um passo vital para cultivar uma cultura de solidariedade, engajamento, colaboração e co-criação dentro do ambiente escolar.

3. ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS INCLUSIVAS NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM

Atualmente, a compreensão do papel da escola como um espaço que promove a homogeneização cultural é crescente, assim como a percepção da importância de desenvolver práticas educativas que valorizem as diferenças. Dentro dessa abordagem, acredito que uma visão interessante para reimaginar as interações entre educação e cultura(s) é considerar a escola como um ponto de encontro de culturas, dinâmico e multifacetado, repleto de tensões e conflitos (Candau, 2020).

Assim, é importante destacar que os estudantes apresentam seus conhecimentos de maneiras variadas. Restringir as formas de apresentação pode dificultar a manifestação do entendimento. Essas demonstrações de aprendizado podem ocorrer através de diferentes formatos, como textos, discursos, maquetes, ilustrações, e mídias digitais, entre outros (Moreira *et al.*, 2025).

Dessa forma, a Educação Inclusiva deve incentivar a autonomia, a aprendizagem, o acesso inclusivo e a participação tanto individual quanto coletiva. O currículo inclusivo, por sua vez, precisa ser dinâmico, intercultural e acessível a todos os alunos, independentemente de suas características, utilizando metodologias que sejam ativas, assim como tecnologias assistivas, adaptativas e flexíveis (Moreira *et al.*, 2025).

Portanto, Khater e Souza (2018) defendem que o verdadeiro segredo para o sucesso da inclusão reside no comprometimento e na disposição para colaborar na construção de uma rede que se adapte e desenvolva estratégias capazes de superar as barreiras que os profissionais impõem, garantindo suporte a todos. Independentemente de suas limitações, cada indivíduo almeja sentir-se parte do grupo, estabelecer laços de amizade e interagir de modo que favoreça relações interpessoais saudáveis.

4. O PAPEL DA ESCOLA E DO PROFESSOR NA GARANTIA DA APRENDIZAGEM DE TODOS OS ESTUDANTES

Programas voltados para a educação política, com foco em características culturais e políticas, precisam ser desenvolvidos dentro da escola, tendo em men-

te as necessidades educacionais específicas dos alunos. Assim, seria útil considerar a prática escolar como um elemento dinâmico da educação, seguindo o princípio da adaptabilidade, para alinhar a oferta de cursos às condições individuais dos estudantes, respeitando o seu próprio processo de aprendizado, o que favorece o progresso em sua escola (Alencar *et al.*, 2024).

De acordo com Mantoan (2003), o sucesso na aprendizagem se fundamenta na identificação e no aproveitamento dos talentos únicos de cada aluno, na promoção de possíveis oportunidades e no desenvolvimento das habilidades inatas de cada estudante. Embora sejam reconhecidas as barreiras e os obstáculos, esses aspectos não devem limitar ou orientar o ensino da maneira como muitas vezes ocorre.

Com isso, se abrem novas oportunidades para os alunos da Educação Especial através da sala de Recursos Multifuncionais, presente na instituição, que tem como objetivo facilitar a acessibilidade, dispondo de ferramentas didáticas e pedagógicas adequadas às suas necessidades específicas. O enfoque é promover a educação inclusiva em diversas dimensões, incluindo aspectos políticos, culturais, sociais e pedagógicos, garantindo que todos os alunos aprendam e participem do processo educativo sem qualquer forma de discriminação (Costa, 2016).

Moreira *et al.* (2025) destaca que o professor desempenha um papel como mediador, sendo responsável por criar e estruturar o processo de ensino-aprendizagem, além de co-desenhar abordagens e adaptações que assegurem a inclusão de todos os alunos. Para tanto, ele deve ter acesso a diversos recursos físicos, eletrônicos, naturais, espaços como salas multifuncionais, e do suporte da administração escolar e das famílias dos estudantes, contando também, de forma significativa, com a colaboração de colegas especializados e mais experientes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das práticas pedagógicas voltadas à inclusão mostra que a efetivação da educação inclusiva vai além da simples presença física do aluno na instituição de ensino. É fundamental criar condições pedagógicas, estruturais e sociais que assegurem a inteira participação desse aluno no processo de aprendizado. Nesse contexto, a reformulação do currículo, a implementação de metodologias variadas e a oferta de recursos acessíveis são aspectos essenciais para promover um ensino justo.

É importante ressaltar que o professor desempenha um papel fundamental nesse cenário, servindo como mediador do aprendizado e formulador de estratégias pedagógicas que levem em conta as particularidades de cada estudante. Contudo, a verdadeira implementação de práticas inclusivas também requer suporte institucional, colaboração entre os profissionais da educação, comunicação com as famílias e formação continuada que permita o aprimoramento de habilidades pedagógicas adaptadas à diversidade.

Portanto, a criação de uma escola verdadeiramente inclusiva demanda um esforço conjunto e uma reflexão constante sobre as práticas de ensino. Somente através de ações integradas entre políticas educacionais, gestão escolar e a prática docente será viável garantir que a inclusão se materialize como um direito,

promovendo o aprendizado e a participação de todos os alunos no ambiente escolar.

Referências

- ALENCAR, Breno Rodrigo de Oliveira et al. (org.). **Caminhos para diversidade: deficiência e inclusão**. Volume 1. Natal: IFRN; Belém: IFPA; João Pessoa: IFPB, 2024. Livro eletrônico (PDF), 239 p.
- CANDAU, Vera Maria Ferrão. Didática, interculturalidade e formação de professores: desafios atuais. **Revista Cocar**, Belém, n. 8, p. 28-44, 2020.
- COSTA, Sandra Dantas. **A importância do Atendimento Educacional Especializado (AEE) para a educação especial e inclusiva**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.
- KHATER, Eduardo; SOUZA, Kelen Cristina Silva. Diversidade x inclusão: Conceito, teoria e prática na educação infantil. **Revista Educação em Foco**, v. 10, p. 29-38, 2018.
- LANUTI, José Eduardo de Oliveira Evangelista; MANTOAN, Maria Teresa Eglér. Como os estudantes considerados com deficiência atrapalham “os demais”? **Revista Ensin@ UFMS**, v. 2, n. 6, p. 57-67, 2021.
- MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão escolar: o que é? por quê? como fazer?** São Paulo: **Moderna**, 2003.
- MOREIRA, José César Pontes et al. Reflexões sobre Educação Especial no Brasil: uma perspectiva inclusiva. **PROJEÇÃO E DOCÊNCIA**, v. 16, n. 1, p. e2519-e2519, 2025.



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo

doi 10.29327/5827188.1-4



4

DESAFIOS DA PRÁTICA PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO INCLUSIVA: REFLEXÕES A PARTIR DO COTIDIANO ESCOLAR

CHALLENGES OF PEDAGOGICAL PRACTICE IN INCLUSIVE
EDUCATION: REFLECTIONS FROM EVERYDAY SCHOOL LIFE

Jilda Martins Barreto Paz¹

¹ Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

A educação inclusiva se afirma como um pilar central nas políticas educacionais do Brasil, demandando mudanças nas abordagens pedagógicas, na estrutura das instituições de ensino e na formação dos professores. Este artigo objetiva explorar os desafios enfrentados na implementação da educação inclusiva, levando em conta as legislações que apoiam esse modelo educacional, as dificuldades diárias nas escolas e as oportunidades de superação que surgem através do esforço conjunto das instituições. A análise é baseada em pesquisas teóricas e em documentos oficiais que abordam o Atendimento Educacional Especializado (AEE), a formação de professores e as metodologias inclusivas. Os resultados apontam que, apesar de ainda existirem desafios ligados à formação dos profissionais, às práticas de avaliação e às condições das instituições, a utilização de métodos colaborativos e a promoção de processos de formação contínua têm um impacto positivo na criação de ambientes de aprendizado inclusivos para todos os alunos.

Palavras-chave: Educação inclusiva, Inclusão escolar, Atendimento Educacional Especializado.

Abstract

Inclusive education is established as a central pillar in Brazilian educational policies, demanding changes in pedagogical approaches, the structure of educational institutions, and teacher training. This article aims to explore the challenges faced in implementing inclusive education, taking into account the legislation that supports this educational model, the daily difficulties in schools, and the opportunities for overcoming them that arise through the joint effort of institutions. The analysis is based on theoretical research and official documents that address Specialized Educational Services (AEE), teacher training, and inclusive methodologies. The results indicate that, although challenges related to professional training, assessment practices, and institutional conditions still exist, the use of collaborative methods and the promotion of continuous training processes have a positive impact on creating inclusive learning environments for all students.

Keywords: Inclusive education, School inclusion, Specialized Educational Services.

1. INTRODUÇÃO

A educação inclusiva se destaca como um dos principais desafios que as instituições de ensino enfrentam. Ela requer uma reestruturação nas abordagens pedagógicas e nos modelos institucionais para assegurar o acesso à educação para todos os alunos. Essa abordagem se baseia em fundamentos de justiça, acessibilidade e valorização da diversidade, o que implica que as escolas devem abandonar métodos homogêneos de ensino em favor de práticas que levem em conta as variadas formas de aprender. Nesse sentido, a atuação pedagógica desempenha um papel fundamental para a efetivação da inclusão nas escolas.

Todavia, a adoção da educação inclusiva não acontece de forma imediata, uma vez que enfrenta uma série de desafios que incluem a formação dos docentes, a necessidade de adaptar as metodologias de ensino, a reestruturação das avaliações e a integração entre os diversos profissionais da instituição. Ademais, as condições físicas e organizacionais das redes de ensino têm um impacto direto na efetivação das práticas inclusivas, o que demanda planejamento cuidadoso, investimento e monitoramento contínuo das atividades realizadas no ambiente escolar.

Diante desse cenário, o presente artigo busca refletir sobre os desafios enfrentados na implementação da prática pedagógica na educação inclusiva, a partir das experiências no dia a dia escolar. Serão analisados os princípios e bases legais que sustentam essa abordagem educacional, as dificuldades encontradas pelos educadores e as oportunidades de superação que podem ser alcançadas através de iniciativas colaborativas e processos de formação contínua. A proposta é contribuir para o fortalecimento de práticas pedagógicas que priorizem a aprendizagem e a participação de todos os alunos.

2. EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO CONTEXTO ESCOLAR: PRINCÍPIOS E MARCOS LEGAIS

A educação inclusiva fundamenta-se em princípios que englobam os direitos humanos, sendo necessária uma mudança nos métodos pedagógicos, na formação dos educadores e na gestão das instituições de ensino. Isso é essencial para garantir o direito à educação de maneira integral para todos, visando ainda a reestruturação dos sistemas educacionais que frequentemente mantêm a separação entre a educação geral e a educação especial, além dos ambientes que segregam alunos considerados como público-alvo da educação especial (Brasil, 2010).

Conforme a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, publicada em 2008, a educação especial abrange diferentes níveis, etapas e modalidades. Seu propósito é proporcionar atendimento educacional especializado e disponibilizar os recursos e serviços específicos desse tipo de ensino.

Conforme a Resolução nº 4 de 2 de outubro de 2009, que estabelece Diretrizes Operacionais para a Educação Especial no âmbito da Educação Básica, o artigo primeiro estabelece que as redes de ensino devem incluir alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e aqueles com altas habilidades ou superdotação nas turmas regulares e no Atendimento Educacional

Especializado (AEE).

O AEE tem a finalidade de identificar, aprimorar e organizar recursos pedagógicos, além de promover acessibilidade, permitindo a remoção de barreiras que dificultem a inclusão total dos estudantes, considerando suas necessidades específicas. As atividades envolvidas nesse tipo de atendimento diferem das práticas realizadas em salas de aula tradicionais, de forma que não se configuram como um substituto para a educação formal (Brasil, 2008).

3. DESAFIOS ENFRENTADOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA INCLUSIVA

Nas salas de aula, as discrepâncias originadas pelas diferenças entre os alunos levantam questionamentos sobre a validade e a relevância do conhecimento e das metodologias que têm sustentado a educação formal ao longo dos séculos. Em nenhuma hipótese essa interrupção deve servir como justificativa para uma regressão nas práticas educacionais (Lanuti; Mantoan, 2021).

Mantoan *et al.* (2001) afirmam que a avaliação se configura como um entrave à implementação efetiva da inclusão. É crucial remover o caráter avaliativo das avaliações nas escolas, como notas e testes, e optar por uma nova metodologia que busque melhorar o ensino, tornando-o mais adequado e eficiente para a aprendizagem de todos os alunos.

Entretanto, fomentar o progresso deste grupo específico, inserido dentro de uma estrutura coletiva, apresenta desafios significativos. Uma abordagem essencial para o sucesso desse esforço individualizado é a cooperação entre diferentes profissionais da educação, especialistas em atividades extracurriculares e familiares (Barbosa; De Carvalho 2019).

O Decreto nº 6.571/2008 aborda o atendimento educacional especializado e, em seu artigo 2º, define os objetivos do AEE: criar condições que garantam acesso, participação e aprendizado; assegurar que as ações educativas no ensino regular sejam feitas de maneira integrada; incentivar o desenvolvimento de materiais pedagógicos e didáticos, visando eliminar obstáculos no processo de ensino e aprendizagem, além de garantir as condições necessárias para a continuidade dos estudos em outros níveis educacionais.

4. POSSIBILIDADES DE SUPERAÇÃO DOS DESAFIOS NO COTIDIANO DA ESCOLA

Mantoan (2015) destaca a importância de que sejam promovidas capacitações para os professores dentro da escola, onde o diretor, o coordenador pedagógico e o educador especializado participem ativamente. Este último desempenha um papel crucial no desenvolvimento profissional, pois é responsável pelos serviços educacionais especializados e é um colaborador vital no processo de inclusão.

Da mesma forma, a autora observa que os docentes demonstram um interesse por formação profissional que ofereça métodos para ensinar alunos com deficiências, dificuldades de aprendizagem ou questões comportamentais. Eles

buscam uma capacitação que os capacite a aplicar estruturas pedagógicas previamente definidas em suas aulas, assegurando assim que possam lidar efetivamente com os desafios que esperam em ambientes educacionais inclusivos.

Nesse contexto, os pais podem se tornar aliados significativos na transformação das escolas no Brasil. Eles se apresentam como uma fonte de motivação e defesa pela renovação escolar desejada, buscando o melhor para seus filhos, independentemente de terem deficiências ou não, sem se conformar com projetos e programas que apenas replicam abordagens anteriores e encobrem a realidade existente (Mantoan, 2003)

Os alunos têm capacidade de aprender até seus limites, contanto que o ensino oferecido seja de alta qualidade e respeite as potencialidades individuais de cada um, permitindo que descubram suas habilidades, interesses e necessidades enquanto enfrentam desafios ou cumprindo tarefas (Mantoan *et al.*, 2001).

Entretanto, Barbosa e Carvalho (2019) defendem que é preciso um impulso inicial dentro da instituição de ensino para dar início a um diálogo sobre metodologias colaborativas, integrando esse novo paradigma à estrutura acadêmica.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada mostra que a efetivação da educação inclusiva está fortemente ligada à transformação das abordagens pedagógicas e à promoção de uma cultura escolar que valorize a diversidade e assegure o direito à aprendizagem de todos os alunos. Mesmo com marcos legais no Brasil que oferecem diretrizes claras para implementar a inclusão, a prática diária nas escolas ainda enfrenta desafios relacionados à formação dos professores, à organização das atividades pedagógicas e à superação de métodos de avaliação que excluem.

Nota-se que a colaboração entre educadores, gestores, profissionais do AEE e as famílias é fundamental para formular estratégias pedagógicas que atendam às demandas dos estudantes. A formação continuada no ambiente escolar, o planejamento colaborativo e a comunicação constante entre os diversos membros da comunidade educacional são caminhos essenciais para enfrentar os desafios do processo inclusivo.

Assim, conclui-se que a prática pedagógica inclusiva vai além da aplicação de métodos específicos; trata-se da construção conjunta de ações educacionais que se fundamentam em princípios como equidade, participação e respeito às diferenças. Investir na capacitação dos profissionais da educação, reforçar a colaboração e expandir os espaços de reflexão pedagógica são passos cruciais para estabelecer uma escola verdadeiramente inclusiva, voltada para a aprendizagem de todos.

Referências

BARBOSA, Vânia Bendenuti; DE CARVALHO, Marcos Pavani. **Plano Educacional Individualizado-PEI**. 2019. Disponível em: <https://mpce.mp.br/wp-content/uploads/2023/03/Plano-Educacional-Individualizado.pdf>. Acesso: 5 fev. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 6.571**, de 17 de setembro de 2008. Dispõe sobre a educação especial, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 set. 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução nº 4**, de 2 de outubro de 2009. Institui Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 de out. 2009.

BRASIL. Nota Técnica – SEESP/GAB/N. 11/2010. **Orientações para a institucionalização da oferta do Atendimento Educacional Especializado** – AEE Salas de Recursos Multifuncionais, implantadas nas escolas regulares. SEESP/MEC, 2010b.

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

LANUTI, José Eduardo de Oliveira Evangelista; MANTOAN, Maria Teresa Eglér. Como os estudantes considerados com deficiência atrapalham “os demais”? **Revista Ensin@ UFMS**, v. 2, n. 6, p. 57-67, 2021.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér *et al.* Pensando e fazendo educação de qualidade. São Paulo: **Moderna**, v.107, 2001.



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo



doi 10.29327/5827188.1-5

5

O PAPEL DO GESTOR NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM

THE ROLE OF THE MANAGER IN THE TEACHING AND LEARNING PROCESS

Jenilda Martins Barretos dos Santos¹
Jailda Diogo Ribeiro Dantas²

¹ Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

² Mestranda em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciada em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciada em Letras Vernáculas, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

O papel do gestor escolar no processo de ensino e aprendizagem tem sido amplamente discutido no campo educacional, sobretudo diante das transformações sociais, pedagógicas e institucionais que atravessam a escola contemporânea. Este artigo tem como objetivo analisar a atuação do gestor escolar enquanto líder pedagógico, destacando suas funções no acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem, bem como as contribuições e os desafios inerentes à gestão escolar para a aprendizagem dos estudantes. Fundamentado em autores que discutem liderança educacional, planejamento, avaliação e gestão democrática, o estudo evidencia que a atuação do gestor ultrapassa o caráter administrativo, assumindo uma dimensão pedagógica essencial para a organização do trabalho escolar. Conclui-se que uma gestão comprometida com a liderança pedagógica e com práticas colaborativas contribui significativamente para a melhoria da aprendizagem e para o fortalecimento da função social da escola.

Palavras-chave: Gestão escolar, Ensino e aprendizagem, Liderança pedagógica.

Abstract

The role of the school administrator in the teaching and learning process has been widely discussed in the educational field, especially in light of the social, pedagogical, and institutional transformations that contemporary schools are undergoing. This article aims to analyze the role of the school administrator as a pedagogical leader, highlighting their functions in monitoring the teaching and learning process, as well as the contributions and challenges inherent in school management for student learning. Based on authors who discuss educational leadership, planning, evaluation, and democratic management, the study shows that the administrator's role goes beyond the administrative character, assuming an essential pedagogical dimension for the organization of school work. It concludes that management committed to pedagogical leadership and collaborative practices contributes significantly to improving learning and strengthening the social function of the school.

Keywords: School management, Teaching and learning, Pedagogical leadership.

1. INTRODUÇÃO

A gestão escolar ocupa lugar central na organização do trabalho educativo, especialmente no que se refere à promoção de condições favoráveis ao processo de ensino e aprendizagem. Nas últimas décadas, o papel do gestor tem sido ressignificado, deixando de se restringir às atribuições administrativas para assumir uma função pedagógica estratégica. Nesse contexto, a liderança exercida pelo gestor escolar torna-se elemento fundamental para a articulação das ações pedagógicas, para o acompanhamento do trabalho docente e para a construção de um ambiente escolar propício à aprendizagem dos estudantes.

A liderança pedagógica, entendida como um processo coletivo e colaborativo, pressupõe a participação ativa dos diferentes sujeitos da comunidade escolar na definição de metas, estratégias e práticas educativas. O gestor, enquanto líder, atua como mediador entre as políticas educacionais, o currículo e a realidade concreta da escola, incentivando o planejamento, a avaliação e a formação continuada dos professores. Dessa forma, sua atuação contribui para o fortalecimento da autonomia da escola e para a consolidação de práticas pedagógicas alinhadas às necessidades dos estudantes.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo discutir o papel do gestor escolar no processo de ensino e aprendizagem, a partir da análise de três eixos principais: a liderança pedagógica exercida pelo gestor, sua atuação no acompanhamento do trabalho pedagógico e os desafios e contribuições da gestão escolar para a aprendizagem dos estudantes. A reflexão fundamenta-se em estudos teóricos que abordam a gestão educacional e a liderança escolar, buscando evidenciar a importância de uma atuação gestora comprometida com a qualidade do ensino e com a função social da escola.

2. O GESTOR ESCOLAR E A LIDERANÇA PEDAGÓGICA

O conceito de Gestão, de forma mais abrangente, se refere a gerenciar, liderar, orientar ou governar. Por outro lado, no contexto da gestão escolar, o assunto abrange muito mais do que esses conceitos, envolvendo ações que asseguram o funcionamento eficaz da escola nas suas áreas fundamentais: gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão financeira e gestão de recursos humanos (Pereira, 2025).

Por outro lado, a liderança educacional não deve ser encarada apenas como um cargo de hierarquia ou uma qualidade isolada do gestor. Ela se configura como um processo colaborativo, que abrange a capacidade de reunir professores, alunos, famílias e a comunidade em torno de um projeto educativo comum. Abordagens contemporâneas, como a liderança transformacional e a liderança distribuída, sustentam que o líder educacional deve ser alguém que promove mudanças, fomenta a colaboração e apoia o desenvolvimento profissional contínuo dos educadores (Chaves *et al.*, 2025).

O Diretor escolar desempenha um papel fundamental no contexto educacional da instituição que administra. Ele deve adotar atitudes resolutas, ser um líder excepcional e servir como um modelo a ser imitado. Assim, o administrador enfrenta o desafio de conduzir a gestão de maneira colaborativa e democrática, envolvendo todos os setores da comunidade educativa e promovendo a função

essencial da escola, que é sua função social e pedagógica; ele desempenha um papel crucial na criação de um ambiente organizacional positivo (Godinho, 2013).

Gadotti (1994) afirma que a autonomia escolar é alcançada quando se compreende o significado de sua proposta pedagógica, que é resultado da colaboração de todos os envolvidos na dinâmica de ensino-aprendizagem e parte de uma reflexão coletiva sobre a prática educativa, configurando-se como um ato político.

3. A ATUAÇÃO DO GESTOR NO ACOMPANHAMENTO DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM

O ato de planejar é uma etapa fundamental que permeia todos os aspectos da atividade educacional. Tal necessidade surge da complexidade inerente à educação e da exigência por uma organização eficaz, além do impulso para transformar as condições atuais e criar novas realidades de maneira coerente. O planejamento na educação emergiu como uma resposta à necessidade de uma administração que responda de forma organizada aos desafios que requerem a intervenção humana. É importante notar que, assim como a administração se transformou em gestão, o planejamento também passou a se conceber como um instrumento dinâmico, ao invés de uma mera formalidade (Lück, 2009).

Por outro lado, é importante compreender a avaliação institucional, pois implica em ter um envolvimento proativo no acompanhamento das atividades diárias da escola, evitando que isso se transforme em um controle rígido, que resulta da criação excessiva de normas acerca da realidade e da comunidade. A avaliação desempenha um papel fundamental ao impedir que a escola se distancie dos princípios que afirma seguir, devido às pequenas decisões que toma. Esses princípios exigem supervisão social, caso contrário, correm o risco de se tornarem apenas promessas vazias (Sordi; Ludke, 2009).

Um dos desafios fundamentais a serem enfrentados é a criação de políticas que ofereçam suporte aos gestores na formação do corpo docente da escola, visando proporcionar maior orientação e preparo para a execução desse trabalho. Outro aspecto relevante é a necessidade de equilibrar e priorizar as demandas administrativas e pedagógicas; essa tensão constante tem dificultado uma abordagem mais focada no apoio ao desenvolvimento da equipe de professores (Roberto, 2023).

No que tange à gestão do corpo docente, Paro (2023) destaca como essencial considerar que novos aspectos deverão ser incorporados ao entendimento das funções desses profissionais em relação às famílias que utilizam a escola. Isso deve ser feito a partir da necessidade de um tipo de interação qualitativamente diferente e, possivelmente, mais frequente do que a que ocorre atualmente. Em particular, com os educadores, presume-se que essa situação pode exigir sistemas contínuos de apoio, orientação e capacitação, visando prepará-los para atuarem com novas responsabilidades.

4. CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR PARA A APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES

Atualmente, dirigir uma escola apresenta desafios consideráveis. Existem diversas dificuldades no ambiente escolar; entretanto, sua função é fundamental para proporcionar significado às novas realizações e para consolidar as relações democráticas afetivas e educacionais (Godinho, 2013).

Apesar de sua importância, a liderança no campo educacional enfrenta sérios desafios. Dentre eles, podemos destacar: a necessidade de conciliar tarefas administrativas com responsabilidades pedagógicas; a pressão para obter resultados imediatos, frequentemente diante da escassez de recursos; a dificuldade de engajar toda a comunidade escolar em processos participativos; e o desafio de manejar a diversidade cultural e social presente nas instituições de ensino. Essas dificuldades exigem líderes resilientes, capazes de enfrentar obstáculos com criatividade e ética responsável (Chaves *et al.*, 2025).

Neste sentido, cabe à gestão identificar as questões presentes no ambiente escolar e desenvolver estratégias que abordem as dificuldades que ainda persistem, visando resolver esses problemas. É importante destacar que a responsabilidade da administração escolar é estabelecer a orientação e a motivação que impulsionam a cultura educacional, a fim de promover iniciativas coletivas que estejam interligadas. O que se percebe na educação no Brasil é que frequentemente se busca resolver problemas pontuais, mas, na verdade, os desafios são abrangentes e inter-relacionados (Pereira, 2025).

Levando em conta as diretrizes legais, o currículo estabelecido e as políticas educacionais, Silva (2024) complementa que os envolvidos no processo escolar devem delinear a escola que aspiram, fundamentando-se em um diagnóstico da sua realidade. Para isso, precisam definir a visão, missão e os princípios do projeto educacional que desejam implementar na comunidade escolar. Posteriormente, é necessário ajustar o currículo às particularidades regionais e locais da escola, além de elaborar um plano anual e outros projetos que busquem promover inovações no ensino e aprimorar as práticas pedagógicas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão apresentada ao longo deste artigo mostra que o gestor escolar desempenha um papel fundamental no processo de ensino e aprendizagem, especialmente quando assume a liderança pedagógica como eixo estruturante de sua atuação. Ao articular ações administrativas e pedagógicas, o gestor contribui para a organização do trabalho escolar, para o fortalecimento do planejamento e da avaliação institucional e para a criação de condições que favoreçam o desenvolvimento profissional dos docentes.

Observa-se, entretanto, que a atuação do gestor enfrenta desafios significativos, como a necessidade de conciliar demandas administrativas e pedagógicas, a escassez de recursos e a pressão por resultados imediatos. Esses desafios exigem uma postura ética, reflexiva e resiliente, além do investimento em práticas colaborativas que envolvam professores, estudantes, famílias e demais membros da comunidade escolar. Nesse sentido, a liderança pedagógica configura-se como uma estratégia essencial para superar dificuldades e promover uma cultu-

ra escolar voltada para a aprendizagem.

Conclui-se que a gestão escolar, quando orientada por princípios pedagógicos e democráticos, pode exercer influência direta na qualidade do ensino e na aprendizagem dos estudantes. Assim, fortalecer a formação dos gestores, valorizar o acompanhamento pedagógico e promover práticas participativas são ações indispensáveis para que a escola cumpra sua função social, contribuindo para uma educação mais justa, significativa e comprometida com o desenvolvimento integral dos sujeitos.

Referências

CHAVES, Taynara Araújo et al. Gestão pública na educação: caminhos para uma liderança transformadora. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 21, n. 03, p. 1-18, 2025.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José Eustáquio. **Projeto da escola cidadã**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 1994 (Mimeo).

GODINHO, José Fortunato. **O papel do gestor escolar**. 2013. Dissertação de Mestrado. Universidade de Lisboa (Portugal). Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/b3a87fdbc48d215ca5151cdd7a152d5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso: 29 jan. 2026.

LÜCK, Heloísa et al. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, v. 1, p. 18, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão, política, economia e ética na educação**. São Paulo: Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (FEUSP), 2023. ISBN 978-65-87047-48-5. DOI: 10.11606/9786587047485. Disponível em: <https://vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2019/09/Gestao-Politica-Economia-e-Etica-na-Educacao.pdf>. Acesso em: 30 jan 2026.

PEREIRA, Joaquina Maria Diniz. **Gestão escolar: impactos no ensino e aprendizagem**. 2025. Monografia (Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia) — Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/9168/1/JoaquinaPereira.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2026.

ROBERTO, Alex Moreira. Liderança pedagógica dos gestores escolares e o desenvolvimento profissional docente: uma revisão sistemática. **Educação & Formação**, v. 8, 2023.

SORDI, Mara Regina Lemes de; LUDKE, Menga. Da avaliação da aprendizagem à avaliação institucional: aprendizagens necessárias. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 14, p. 313-336, 2009.



Entre Prática e Saberes

aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo

doi 10.29327/5827188.1-6



6

MOTIVAÇÃO DOCENTE E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: REFLEXÕES SOBRE A FORMAÇÃO CONTINUADA NA ESCOLA

TEACHER MOTIVATION AND PROFESSIONAL
DEVELOPMENT: REFLECTIONS ON CONTINUING
EDUCATION IN SCHOOLS

Helio Amaral dos Santos¹

¹ Mestrando em Ciências da Educação, Branner Global University, Wilmington-DE (EUA), Licenciado em Pedagogia, Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Licenciado em História, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Alagoinhas (Campus II)

Resumo

A motivação dos professores e o crescimento profissional são aspectos fundamentais para estabelecer uma educação de qualidade que tenha um compromisso social. Em um ambiente que passa por mudanças sociais, aumento das exigências nas escolas e transformação do papel do educador, a formação continuada se torna essencial para construir a identidade profissional e aumentar o envolvimento dos docentes. Esta pesquisa investiga como a formação continuada, a motivação e a valorização do trabalho se inter-relacionam no ambiente escolar, discutindo como esses fatores influenciam a experiência pedagógica e o desenvolvimento do trabalho docente. A análise mostra que criar espaços de colaboração, valorizar o trabalho dos educadores e incentivar a autonomia são elementos cruciais para reforçar a identidade dos professores e garantir uma permanência qualificada na profissão. A conclusão é que investir em formação continuada que se alinhe com as condições reais de trabalho é uma estratégia eficaz para aumentar o engajamento dos professores e melhorar os processos de ensino e aprendizagem.

Palavras-chave: Motivação docente, Formação continuada, Identidade docente, Valorização.

Abstract

Teacher motivation and professional growth are fundamental aspects of establishing quality education with a social commitment. In an environment undergoing social changes, increased demands on schools, and a transformation in the role of the educator, continuing education becomes essential for building professional identity and increasing teacher engagement. This research investigates how continuing education, motivation, and the appreciation of work interrelate in the school environment, discussing how these factors influence the pedagogical experience and the development of teaching work. The analysis shows that creating spaces for collaboration, valuing the work of educators, and encouraging autonomy are crucial elements for reinforcing teachers' identity and ensuring qualified retention in the profession. The conclusion is that investing in continuing education that aligns with real working conditions is an effective strategy for increasing teacher engagement and improving teaching and learning processes.

Keywords: Teacher motivation, Continuing education, Teacher identity, Recognition.

1. INTRODUÇÃO

A profissão de docente, que foi construída ao longo da história, está passando por grandes mudanças que afetam tanto as condições de trabalho quanto o reconhecimento social dos professores. Nesse cenário, a formação continuada se destaca como algo essencial para apoiar o desenvolvimento dos educadores e fortalecer sua identidade frente às novas demandas da escola. Mais do que apenas um aprimoramento técnico, trata-se de um processo que envolve reflexão crítica, construção colaborativa de conhecimento e um compromisso ético com a educação.

Nesse contexto, a motivação dos professores está diretamente ligada às condições de trabalho, à valorização do profissional e às possibilidades de participar das decisões pedagógicas. Educadores que se sentem valorizados e integrados em projetos formativos com consistência tendem a mostrar mais envolvimento e responsabilidade em relação ao processo de ensino-aprendizagem. Por outro lado, a falta de valorização social, a carga excessiva de trabalho e a ausência de políticas de apoio institucional afetam negativamente a permanência e o entusiasmo na carreira.

Assim, entender como a formação continuada está ligada à motivação e ao crescimento profissional é crucial para pensarmos nos desafios atuais da educação. Este estudo propõe analisar como a construção da identidade do professor e a valorização profissional, mediadas por processos formativos adaptados à realidade, podem ajudar a fortalecer a prática pedagógica e promover uma cultura escolar de colaboração e comprometimento com a aprendizagem.

2. FORMAÇÃO CONTINUADA E CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE PROFISSIONAL DOCENTE

A formação deve promover uma visão crítica e reflexiva, que ofereça aos educadores a capacidade de pensar por conta própria e que ajude nas práticas de autoaprendizagem compartilhada. Estar em processo de aprendizado requer um compromisso pessoal, um esforço livre e criativo em relação aos próprios caminhos e projetos, visando criar uma identidade, que também se refere à identidade profissional (Nóvoa, 1992).

Nessa perspectiva, a ideia de professor reflexivo se espalhou a partir dos estudos de Donald Schön, que foram lançados nos anos 80, ao reinterpretar ideias que John Dewey havia apresentado antes. Essa concepção é muito impactante e influenciou a formação de professores nas últimas três décadas. Contudo, atualmente, há um sentimento de descontentamento e até de frustração em relação à forma como esse conceito gerou uma infinidade de trabalhos na academia, mas menos na prática profissional dos educadores, e pouco avançou no fortalecimento do status, das condições e da autonomia dos professores (Nóvoa, 2022).

Para Freire (1999) o pensamento correto entende, por exemplo, que não se pode partir dele como algo estabelecido, que se conforme com a prática docente crítica, mas também que é impossível ter essa prática sem ele. A prática docente crítica, que implica o pensamento correto, envolve um movimento ativo e dialético entre as ações e a reflexão sobre essas ações.

Nóvoa (2022) defende que a transição de uma identidade individual para uma formação coletiva é fundamental para o desenvolvimento do conhecimento profissional dos educadores. É crucial reconhecer a importância dos diálogos e encontros profissionais, assim como das ferramentas que possibilitam a cooperação e a colaboração; em outras palavras, que possibilitam um trabalho de reflexão, compartilhamento e análise, dentro de “comunidades de conhecimento” organizadas pelos professores.

3. MOTIVAÇÃO DOCENTE E VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL NO CONTEXTO ESCOLAR

A formação de professores que acontece fora do ambiente escolar provoca uma separação entre prática e teoria, o que gera incertezas para os futuros educadores sobre como lidar com os desafios do cotidiano, resultando na desistência da profissão. Além disso, é importante mencionar que muitos jovens escolhem essa carreira por não terem outras opções disponíveis ou porque o curso é mais acessível em termos de mensalidade nas faculdades privadas, além de haver a possibilidade de estudar no período da noite, o que facilita a conciliação com o trabalho (Kozelski, 2014).

Corrêa (2025) afirma que a motivação é essencial para o bom desempenho em qualquer profissão e, na educação, ela se torna ainda mais importante e complexa. No cenário do ensino, essa motivação aparece quando os professores são reconhecidos pelo seu trabalho, quando têm chances de crescimento pessoal e profissional, e quando sentem que sua atuação tem um propósito significativo.

Em relação à motivação e valorização dos professores, Kozelski (2014) relata que, além das questões salariais em comparação a outras profissões, a carreira de docente não proporciona horas extras pelas atividades que realizam fora do horário regular, como corrigir provas, trabalhos, manter o diário e preparar aulas, entre outras funções. Somado a isso, os professores enfrentam a dificuldade de lidar com a falta de interesse e a indisciplina dos alunos. Em algumas situações, eles são alvo de agressões verbais e, em casos mais graves, até de violência física. Essa situação tem levado educadores a desenvolverem problemas emocionais sérios, como a síndrome do pânico.

Diante disso, é possível afirmar que esses e outros fatores fazem com que adolescentes e jovens desistam da profissão de professor. Aqueles que já fazem parte dessa profissão acabam se afastando, citando várias razões, como baixos salários, carga dupla, violência, estresse, entre outros que justificam essa decisão. Como consequência, as escolas ficam desprovidas de profissionais capacitados para atender às demandas (Kozelski, 2014).

Corrêa (2025) explica que o engajamento dos docentes diz respeito ao envolvimento emocional, intelectual e comportamental dos professores em relação ao seu trabalho e ao processo de ensino-aprendizagem. A participação ativa destes profissionais nas escolas é fundamental para garantir o sucesso do aprendizado, pois reflete o envolvimento deles, o sentimento de pertencimento e a colaboração nas decisões, especialmente quando recebem boas condições de trabalho, valorização e oportunidades de formação continuada. Para que isso ocorra, é necessário que a escola tenha uma liderança que escute e que promova uma gestão participativa, criando um ambiente favorável que minimize a sobrecarga

e incentive a inovação e a autonomia, pois professores motivados e engajados impactam positivamente a motivação e o desempenho dos alunos.

4. IMPACTOS DA FORMAÇÃO CONTINUADA NA PRÁTICA PEDAGÓGICA E NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

A formação de educadores com foco na reflexão é vista como uma maneira de valorizar o crescimento pessoal e profissional dos docentes e das escolas, pois considera que é necessário ter condições de trabalho que favoreçam o aprendizado contínuo dos professores, seja no ambiente escolar, em redes de autoformação ou em colaboração com outras instituições de ensino. Isso se deve ao fato de que lidar com o conhecimento no contexto atual, que é marcado pela multimídia, globalização, diversidade cultural e mudanças no mercado de trabalho, além da formação dos alunos, que também estão em constante transformação cultural, exige um treinamento constante, entendido como uma nova construção da identidade dos educadores (Pimenta, 1996).

De acordo com Nóvoa (1992) a formação pode incentivar o crescimento profissional dos professores, em um cenário que respeita a autonomia contextual da profissão. É importante promover formas de formação que preparem professores reflexivos, que assumam a responsabilidade por seu próprio desenvolvimento e que atuem como protagonistas na execução das políticas educativas.

Por essa razão, a mudança na formação de educadores necessita de alterações profundas na estrutura das escolas e no trabalho docente. O modelo de ensino que dominou a educação nos últimos 150 anos levou o professor a agir de maneira predominantemente individual, dentro da sala de aula com seus alunos. Os novos ambientes de aprendizado se caracterizam por uma variedade de espaços e tempos, exigindo um trabalho colaborativo entre professores (Nóvoa, 2022).

Imbernón (2024) destaca que essas mudanças tiveram um forte impacto na profissão. A prática isolada na sala de aula evoluiu para um trabalho em equipe entre os docentes, e a unidade de mudança é a instituição educativa. Atualmente, não é viável ser professor sem agir em conjunto. Modelos de relacionamento e participação são fundamentais para a profissão de educador. Especialmente no século XXI, houve uma reflexão sobre os aspectos éticos, relacionais, de colaboração, atitudes e emoções dos educadores, que vão além dos pontos técnicos e “objetivos” que prevalecem na maior parte do século passado. Esses assuntos se tornaram cada vez mais importantes nas escolas de hoje e no novo papel dos professores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada mostra que a formação continuada tem um papel essencial na construção e fortalecimento da identidade profissional dos docentes. Quando vista como um processo crítico, colaborativo e alinhado às necessidades reais das escolas, ela ajuda a aumentar a autonomia dos educadores, a promover o diálogo entre colegas e a consolidar conhecimentos profissionais que são reconhecidos socialmente.

Entretanto, a motivação dos educadores não depende apenas da oferta de cursos ou programas de formação. Ela está intimamente relacionada às condições reais de trabalho, à remuneração, ao reconhecimento por parte da instituição e à possibilidade de se envolver nas decisões pedagógicas. A falta desses fatores prejudica o engajamento e pode resultar na saída do docente da profissão, afetando diretamente a qualidade do ensino.

Conclui-se que é fundamental implementar políticas de formação continuada que estejam integradas a ações de valorização profissional para que haja um desenvolvimento efetivo dos docentes e uma melhora nos processos educacionais. Investir nos professores, reconhecendo sua importância nas escolas e criando ambientes de aprendizagem colaborativa, significa fortalecer não apenas a carreira, mas também o projeto de uma educação pública que busca a transformação social.

Referências

- CORRÊA, Maria Gorete. Motivação e Engajamento docente nos anos iniciais: Entre a Autonomia e a Valorização Profissional. **Rebena-Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem**, v. 13, p. 527-537, 2025.
- IMBERNÓN, Francisco. Formação de professores e políticas educacionais. **Revista e-Curriculum**, v. 22, 2024.
- KOZELSKI, Adriana Cristina. Professor: Uma carreira em extinção ou falta de motivação?. **Revista Intersaberes**, v. 9, n. 17, p. 178-188, 2014.
- NÓVOA, António. Conhecimento profissional docente e formação de professores. **Revista Brasileira de Educação**, v. 27, p. e270129, 2022.
- NÓVOA, António. **Formação de professores e profissão docente**. 1992. Disponível em: file:///home/chronos/u-d5194cdcf445475dc19d75f7a26bd1cb63451db8/MyFiles/Downloads/content%20(4).pdf. Acesso: 16 fev. 2026.
- PIMENTA, Selma Garrido. Formação de professores: saberes da docência e identidade do professor. **Revista da Faculdade de Educação**, v. 22, n. 2, p. 72-89, 1996.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Aprendizagem – 8, 20, 22, 32, 38

Avaliação educacional – 16, 34

C

Colaboração docente – 10, 18, 39

Construção coletiva – 14, 16, 18

D

Desenvolvimento profissional – 8, 38, 39

Diversidade – 20, 22, 25

E

Educação inclusiva – 20, 22, 26, 30

Ensino e aprendizagem – 32, 34

F

Formação continuada – 8, 10, 38, 39

G

Gestão escolar – 14, 16, 32, 34

Gestão democrática – 14, 17, 19

I

Identidade docente – 10, 38

Inclusão escolar – 20, 22, 25

L

Liderança pedagógica – 32, 34

M

Motivação docente – 38, 39

P

Participação – 14, 16, 18

Prática pedagógica – 8, 10, 26

Projeto político-pedagógico – 16, 18

T

Trabalho docente – 8, 10

A obra *Entre prática e saberes: aprendizagem, gestão e inclusão em diálogo* reúne estudos que analisam desafios contemporâneos da educação, articulando formação docente, gestão escolar e práticas inclusivas. Os capítulos discutem a importância da formação continuada, da gestão democrática e da valorização da diversidade no ambiente escolar. Destaca-se o papel do professor e do gestor na construção de práticas pedagógicas colaborativas e transformadoras. A coletânea evidencia a necessidade de diálogo entre teoria e prática, visando à melhoria do ensino e da aprendizagem. Assim, o livro contribui para a reflexão crítica sobre a educação como espaço de formação humana e social.

ISBN 978-65-84364-12-7



9 786584 364127 >

