

Cadernos de estágio

Gestão escolar na perspectiva da educação especial inclusiva

Macielma Cunha da Silva

Informações

1 macielmacunha2712@gmail.com

Como citar este texto

SILVA, Macielma Cunha da. Gestão escolar na perspectiva da educação especial inclusiva. Cadernos de Estágio, v. 7, n. 2, 2025. DOI: [10.21680/2763-6488.2025v7n2ID39644](https://doi.org/10.21680/2763-6488.2025v7n2ID39644).



Resumo

As práticas de inclusão promovem um ambiente de aprendizagem mais rico e diversificado, no qual as diferenças são respeitadas e valorizadas, contribuindo para a construção de uma sociedade mais igualitária. Para compreendermos a temática abordada elaboramos três objetivos relevantes para nossa pesquisa: analisar se a escola (lócus da pesquisa) realiza uma gestão escolar na perspectiva da educação especial e inclusiva; conhecer como ocorre a inclusão dos estudantes com necessidades especiais no espaço escolar e identificar os desafios da educação especial inclusiva na escola de Ensino Médio, por meio dos recursos metodológicos: observação, entrevistas (gestão escolar e gestão pedagógica) e análise dos documentos da instituição escolar. Os principais teóricos que norteiam este trabalho são: Mousquer, 2008, Ferreira 2009 e Edler Carvalho 2010. Em síntese, consideramos que a Gestão Escolar é comprometida com a educação especial inclusiva no qual os estudantes com Necessidades Educativas Especiais são respeitados em suas limitações e encorajados a superar os desafios encontrados no ambiente escolar, no entanto a equipe gestora ainda não se debruçou nas leituras dos principais documentos relacionados a Educação Especial Inclusiva.

17

Palavras-chave: Gestão Escolar; Educação Especial Inclusiva; Ensino Médio.

Introdução

O presente trabalho foi elaborado no Curso de segunda Licenciatura em Educação Especial e Inclusiva, do Centro de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), na disciplina de Estágio Gestão na Educação Especial Inclusiva como requisito para obtenção de novos conhecimentos. O estágio em gestão Especial Inclusiva foi realizado no período de 17 de novembro de 2023 a 17 de janeiro de 2024 na Escola Estadual Jacumaúma no município de Arez/RN, uma escola centenária localizada no centro da cidade, a única do município que oferece a etapa do Ensino Médio, a temática abordada neste estágio foi: enquanto gestão, se consideram uma escola inclusiva?

Para responder a temática abordada, elaboramos os seguintes objetivos: analisar se a escola realiza uma gestão inclusiva com ênfase na democracia; conhecer como ocorre a inclusão dos estudantes com necessidades especiais no espaço escolar; e identificar os desafios da educação especial inclusiva na escola de Ensino Médio, em especial na sala de aula; É imprescindível adentrarmos no universo escolar

para conhecermos a realidade dos estudantes com Necessidades Educativas Especiais vivenciada por todos os agentes transformadores da sociedade. Apresentamos a seguir os teóricos Mousquer, 2008, Ferreira 2009 e Edler Carvalho 2010, que apresentam contribuições de esferas relevantes no âmbito educacional para que a inclusão seja vivenciada, garantida e respeitada por todos.

À gestão pedagógica caberia organizar os aspectos educacionais promovidos na sala regular:

[...] a gestão do pedagógico como uma denominação mais adequada ao efetivo trabalho dos professores na escola: a produção da aula e, nela, a produção do conhecimento sua e dos estudantes. Assim, pretende-se transcender às caracterizações do profissional que se restringe a descrevê-lo como tarefeiro, um funcionário do Estado, possibilitando que reveja esse profissional como efetivo produtor do pedagógico, embora ao fazê-lo, não o faça como sujeito individual, mas esteja amparado e inter-relacionado aos demais sujeitos da escola. (FERREIRA, 2009a, p. 155).

Neste contexto, a gestão educacional “[...] é o campo das normatizações de leis que gestam a educação.” (MOUSQUER, 2008, p. 30), resultado da articulação entre governo federal, estados e municípios, legitimando as Políticas Públicas da Educação. A gestão escolar, como bem indica o nome, está implicada com as questões que se passa em específico na escola:

18

Enquanto a gestão educacional engloba a esfera macro da educação, a gestão escolar situa-se no campo da escola, devendo sua gestão orientar-se para as suas finalidades. A escola tem tarefas de sua exclusiva competência, que se processam no campo pedagógico, administrativo, financeiro, em articulação com a comunidade escolar. (MOUSQUER, 2008, p. 30).

Portanto, o estágio em Gestão da Educação Especial e Inclusiva, em relação à formação profissional de futuros graduados no contexto da inclusão, é uma experiência crucial para a consolidação dos conhecimentos adquiridos no decorrer dessa segunda licenciatura. Para avaliar o aproveitamento desse estágio, é necessário considerar vários aspectos, como a aplicação prática dos conteúdos aprendidos, a integração com o contexto escolar e a adaptação às necessidades dos alunos com deficiências.

A instituição de ensino escolhida para realização do estágio em gestão na educação especial e inclusiva foi a Escola Estadual Jacumaúma, localizada no centro da cidade de Ares, é a única escola no município que oferece Ensino Médio. O nome da escola foi escolhido para homenagear o Indígena Jacumaúma que saiu da cidade de Papiro- Nísia Floresta em direção a cidade de Arez no século XVII. Jacumaúma, uma escola centenária que no início de sua fundação ofertava ensino fundamental e ensino médio, atualmente atende 539 estudantes distribuídos nas seguintes etapas: ensino médio potiguar, ensino médio integral e EJATEC (Educação de Jovens e

Adultos- Técnico Profissionalizante). Deste total, 18 são estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE) com laudos médicos em: Surdez, Transtornos do Espectro Autista, Deficiência Intelectual, Baixa Visão, Deficiência Física e Deficiência Auditiva. A seguir apresentamos a distribuição dos estudantes NEE retirada do sistema SIGEDUC/RN:

Quadro 01 - Relatório de Estudantes com NEE

Ano Escolar:	2024
Escola:	ESCOLA ESTADUAL JACUMAUMA
Tipo do Relatório:	Sintético
Ordenar Por:	Tipo de Necessidade

Necessidade Educacional Específica	Quantidade
Baixa visão	1
Deficiência Auditiva	1
Deficiência física	4
Deficiência intelectual	6
Deficiência múltipla	1
Outros	3
Surdez	1
Transtorno do Espectro Autista (TEA)	9
Total por Necessidade Educacional Específica:	26

Fonte: Sistema Sigeduc

Diante do exposto percebe-se que alguns estudantes apresentam mais que uma deficiência, uma vez que o total por necessidade educacional específica é superior ao quantitativo dos estudantes público-alvo desta modalidade: Educação Especial e Inclusiva.

Com relação aos aspectos estruturais da escola, foi possível observar a existência de espaços amplos, limpos, organizados, arejados, estrutura acessível, banheiros adaptados, nove salas de aulas, sala de recursos multifuncional, laboratórios de informáticas, química, matemática, física, biologia, biblioteca com acervo diversi-

ficado, sala dos professores, secretaria, sala de coordenação, sala da gestão escolar, almoxarifado, cozinha e despensa ampla, refeitório, quadra de esporte, pátio espaçoso e arejado. Vale ressaltar que os ambientes mencionados são climatizados, com exceção da cozinha, almoxarifado e despensa. Uma escola totalmente estruturada, adaptada e acessível.

No que diz respeito ao quadro de funcionários, a gestão escolar é composta por dois professores efetivos que foram eleitos em um processo democrático. O diretor é graduado em matemática, especialista na área e atualmente está cursando mestrado na UFRN. A vice-diretora é bióloga, tem especialização na área e mestrado em educação. No que diz respeito ao quadro dos demais funcionários, os professores são 15 efetivos e 16 contratos temporários. Todos possuem graduação e especialização, três com mestrado, dois com doutorado e dois doutorandos. A equipe de apoio é selecionada por uma empresa terceirizada.

Por fim, durante a entrevista com a equipe gestora, foi relatado que o compromisso da escola é ofertar educação de qualidade, comprometida com a aprendizagem efetiva e significativa aos estudantes. “somos uma escola linda, mas além de toda estrutura os estudantes são gente, gente que tem sentimentos, que chora, que rir, que se enfurece, que se acalma e por isso o grande lema da gestão atual do Jaramaúma é: educar é um ato de amor e sabedoria”. Em sua fala ressaltou que uma dificuldade é fazer com que todos os setores funcionem de maneira efetiva, pois ainda não dispõem de funcionários para alguns setores: laboratório de informática, biblioteca, secretaria, apoio pedagógico, e sala de recursos multifuncionais.

20

Percorso metodológico

A pesquisa qualitativa é uma abordagem essencial na investigação científica, que se concentra na compreensão profunda e interpretação dos fenômenos estudados, explorando a complexidade e riqueza dos contextos sociais, culturais e individuais. Os percursos metodológicos utilizados na elaboração dessa pesquisa são de cunho qualitativo e contou com o uso dos seguintes recursos: observação, entrevista realizada com a equipe gestora e pedagógica da escola, análises dos documentos norteadores da educação especial e de fontes bibliográficas sobre a temática. A pesquisa bibliográfica é um procedimento metodológico importante na produção do conhecimento científico capaz de gerar, especialmente em temas pouco explorados, a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas. Caracteriza-se por ser a leitura de livros, artigos acadêmicos, jornais ou outro material de cunho técnico ou acadêmico com o propósito de fazer um

apanhado completo sobre um determinado tema. Ressaltamos que nossa pesquisa considerou os seguintes sujeitos: equipe gestora, equipe pedagógica, professores, alunos e demais funcionários.

Desenvolvimento

A Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva Inclusiva representa um avanço significativo na inclusão de estudantes com deficiência no sistema educacional brasileiro, mas enfrenta limitações que precisam ser superadas para que sua aplicação seja plena. A reflexão de Kassar (2011) aponta para a importância de uma transformação mais profunda tanto no âmbito da educação, quanto na sociedade em geral, de modo a garantir que a inclusão não seja apenas um conceito jurídico ou político, mas uma prática efetiva e transformadora.

Diante disso, até que ponto podemos considerar que a escola Estadual Jacumaúma é uma escola inclusiva? A educação ofertada aos estudantes NEE vem transformando suas vidas dentro da sociedade? Edler Carvalho (2010, p. 61-62) levanta importantes questionamentos a esse respeito, acompanhemos:

21

[...] como as escolas podem ser reestruturadas ganhando a identidade de escolas de orientação inclusiva, proporcionando a todos os alunos oportunidades de aprender e de participar, removendo-se barreiras, sejam as visíveis como a acessibilidade física, sejam invisíveis como a acessibilidade ao imaginário social acerca das diferenças? Que ações precisam ser efetivadas? Aquelas restritas às escolas, como seu projeto político-pedagógico, currículo, formação dos professores, sua prática pedagógica, critérios de avaliação, parcerias com instituições do terceiro setor?

Nessas indagações estão postos pontos importantes para pensar a escola na perspectiva inclusiva, uma educação especial que inclua todos os estudantes sem exceção e que acima de tudo prevaleça o respeito pelo processo de aprendizagem específico de cada estudante, adaptando espaços, atividades e oferecendo um ambiente de conhecimento acolhedor.

Na entrevista com a equipe gestora e pedagógica da escola, apresentaram alguns registros fotográficos da realização da I mostra de educação especial inclusiva, destinada a comunidade escolar e contou com a apresentação de trabalhos, peças teatrais, coral em libras, palestra sobre inclusão, dinâmica, exposição de fotos e atividades, um evento emocionante que envolveu toda escola e comunidade local.

Imagen 1- I mostra de educação especial e inclusiva

Fonte: Acervo digital (Aberta ao público: alunos, pais, professores e funcionários)



Fonte: Acervo digital: desafio de fazer o próprio nome utilizando a caneta no pé

No âmbito da gestão educacional, a Secretaria estadual do Rio Grande do Norte acompanha as ações da educação especial na perspectiva da inclusão por meio de visitas esporádicas pelas assessoras responsável pela pasta da Educação Especial, identificando o que necessita ser melhorado, promovendo encontros presenciais formativos, reuniões síncronas, encontros virtuais, com alguns nortes/pautas previamente traçadas para discutirmos e trocarmos experiências sobre como cada escola está trabalhando (mesmo com as mesmas orientações/legislações). Ademais, quando surgem algumas dúvidas é possível realizar ligações, troca de áudios na busca de devolutivas.

23

A educação especial no Rio Grande do Norte, assim como em todo o Brasil, é regulamentada por diversas normativas e documentos que visam assegurar o direito à educação de qualidade para estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação. Esses documentos incluem legislações nacionais e estaduais que estabelecem as diretrizes para a educação inclusiva. Os principais documentos que norteiam a educação especial no Rio Grande do Norte: Constituição Federal de 1988: Garante, no artigo 208, o direito à educação inclusiva para todos, com o compromisso de promover a integração dos alunos com deficiência no sistema educacional regular. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015): Estabelece normas gerais e específicas para a inclusão de pessoas com deficiência, incluindo a educação, e reforça o direito à educação inclusiva no ensino regular. Plano Nacional de Educação (PNE) – Lei nº 13.005/2014: O PNE tem como uma das suas metas garantir a educação inclusiva em todos os níveis e modalidades de ensino. Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica (Resolução CNE/CEB nº 4/2009): Essa resolução define as normas para a inclusão de alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação no ensino regular. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei nº 9.394/1996: A LDB estabelece os princípios e diretrizes para a educação no Brasil, incluindo a educação especial, que deve ser oferecida preferencialmente na rede regular de ensino. Plano Estadual de Educação do Rio Grande do Norte (PEE-RN): O Plano Estadual de Educação do RN está alinhado com as diretrizes nacionais, visando garantir a inclusão de estudantes com deficiência no sistema de ensino do estado. Política Estadual de Educação Especial do RN: Este documento orienta a implementação das práticas de educação especial no estado, destacando a importância da adaptação do currículo e dos métodos de ensino para garantir a inclusão dos alunos com deficiência.

Esses documentos formam a base da educação inclusiva no Rio Grande do Norte, proporcionando os direitos e as condições necessárias para que alunos com deficiência possam acessar o ensino regular em igualdade de condições com os outros estudantes. Além disso, há ainda outras normas e orientações específicas que podem ser emitidas pelo estado ou pelas redes de ensino municipais.

No estado do Rio Grande do Norte a maioria das escolas estaduais possuem atendimento na Sala de Recursos Multifuncionais (SRM). Os estudantes são atendidos, preferencialmente, no contraturno, de forma individual ou em pequenos grupos. Além desse atendimento também há centros de apoio em alguns municípios que contam com especialistas: psicólogos, psiquiatras, fonoaudiólogos, psicopedagogos, entre outros.

No município de Arez existe o Centro Municipal de Educação Especial (CMEEA), os estudantes com Necessidades Educativas Especiais que são atendidos no CMEEA são da rede municipal, infelizmente não atendem a demanda das escolas estaduais. Para conhecermos melhor o trabalho desenvolvido no CMEEA, realizamos uma entrevista online com a coordenadora geral do CMEEA. Nos foi repassado que o CMEEA oferece diversas especialidades: assistente social, fisioterapeuta, fonoaudiólogo, neurologista, pedagogo, psicólogo, psicopedagogo e terapeuta ocupacional.

O atendimento no CMEEA é realizado uma a duas vezes na semana no contra-turno, são contemplados com os atendimentos os educandos da rede municipal de ensino com Deficiência Intelectual, mental, transtornos globais do desenvolvimento, deficiência física-motora, altas habilidades, superdotação entre outros. Não é possível atender os estudantes da rede estadual porque a demanda é extensa, sempre tem lista de espera, assim, são selecionados os casos mais graves. Infelizmente o número de estudantes com deficiências vem aumentando nos últimos anos e o município de Arez não consegue atender todas as demandas, por este motivo os estudantes contemplados com os serviços ofertados pela gestão municipal são estudantes da rede municipal. Os estudantes da rede estadual ficam por responsabilidade de instituições públicas nos municípios vizinhos e na capital Natal/RN, a gestão pública municipal realiza o agendamento dessas consultas e fornece o transporte.

No que diz respeito às ações desenvolvidas no Centro Municipal de Educação Especial (CMEEA) destaca-se: promover o diagnóstico e o atendimento de crianças e adolescentes, regularmente matriculados na rede municipal de Arez, através de ações educacionais, assistenciais e de saúde, de forma complementar articulada às escolas e as família, contribuindo para a melhoria da qualidade educacional, de vida e inclusão social. A secretaria promove encontros de formação na área da educação especial, formação com os auxiliares/cuidadores dos estudantes NEE e palestras informativas com as famílias.

Diante das informações coletadas na entrevista com a coordenadora do CMEEA, foi possível perceber que o centro de atendimento é de fundamental relevância para garantir o direito de inclusão, aprendizagem e o pleno desenvolvimento dentro das especificidades de cada educando/paciente, no entanto comprehende-se a necessidade de ampliação para os estudantes da rede estadual.

Os documentos que norteiam o trabalho pedagógico são o Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar. Ao perguntarmos a equipe gestora sobre esses documentos relevantes para o bom funcionamento da escola foi relatado que existe o regimento interno, mas está desatualizado e o Projeto Político Pedagógico tem uma versão preliminar inconclusa e o mais preocupante: ainda não menciona/contem-

pla a modalidade educação especial. A esse respeito foi possível perceber que se faz necessário retomar a elaboração dos referidos documentos e incluir a educação especial no contexto da inclusão.

Outro documento relevante que nos foi apresentado foi o plano de gestão da escola. Ao serem perguntados se o plano contempla a educação especial e inclusiva com foco no acesso e permanência, foi relatado que o plano de gestão segue um modelo padrão disponibilizado pela Direc. A gestão apenas faz a inserção dos dados relacionados à escola. Deram ênfase que o acesso é ofertado com antecedência e que os estudantes NEE são estimulados a permanecer na escola até concluir o ensino médio, quando existe a necessidade e como garantia de direito desses estudantes público-alvo é solicitado a Direc professor da educação especial como forma de garantir o direito de aprendizagem desses estudantes.

Imagen 02- Entrevista com a equipe gestora e pedagógica e análise dos documentos



25

Fonte: Acervo digital da escola

Com relação a indagação *como compreendem a inclusão escolar*? nos foi respondido que é um direito constitucional para garantir dignidade, oportunidade e respeito com as diferenças:

Aqui em nossa escola os estudantes NEE são respeitados por todos e buscamos dentro das nossas possibilidades ofertar o melhor em educação para que possam se desenvolver de maneira inclusiva. Ainda temos muito o que aprender com relação aos estudantes com deficiências e necessidades específicas, primeiro passo é ler as leis, emendas constitucionais e diretrizes do estado, infelizmente o que nos falta é tempo, devido às inúmeras demandas que temos para resolver diariamente. Na escola existe conselho escolar, as reuniões ocorrem bimestralmente, ou quando ocorre algo extraordinário, contemplando diversas temáticas, dentre elas a inclusão escolar dos alunos NEE, nos encontros são expostos problemas e discutidas quais as possíveis soluções para resolver esses problemas.

No que diz respeito a coordenação pedagógica da escola, atualmente estamos com uma funcionária que exerce essa função formada em pedagogia tem especialização na área, atua juntamente com todos os professores e estudantes promovendo reuniões, encontros pedagógicos, debates, mostras de conhecimento em todas as áreas inclusive esse ano no mês de setembro a escola promoveu a I mostra da educação especial e inclusiva, evento aberto a comunidade escolar e local os estudantes apresentaram trabalhos, peças teatrais, coral em libras, teve palestra sobre inclusão, dinâmica, exposição de fotos e atividades um evento emocionante que envolveu toda escola e comunidade local. Desta maneira é objetivo desta instituição de ensino contribuir através da educação com a transformação social dos nossos estudantes. (DADO COLETADO EM ENTREVISTA, 2024)

Imagen 3- Apresentação do coral em libras e apresentação de poema sobre inclusão

26



Fonte: Acervo digital da escola

No que concerne a gestão da prática pedagógica na Escola Estadual Jacumaúma, dispõe da Sala de Recurso Multifuncional (SRM), mas infelizmente ainda não é realizado o Atendimento Educacional Especializado (AEE) devido à falta de funcionário para atuar nesse setor, a gestão escolar realizou a solicitação no mês de junho e está aguardando uma devolutiva da 2ª Direc. Vale ressaltar que as professoras de educação especial (graduadas em pedagogia com especialização na área), desenvolvem atividades diversificadas de alfabetização, leitura de imagens, palavras e texto, jogos, pesquisa e interpretação, utilizando os diversos espaços da escola inclusive os recursos da sala multifuncional, elaboram relatórios e repassam informações para os professores da sala regular, áreas específicas, elaborando em conjunto o Plano Educacional Individualizado (PEI)

Imagen 4- Alinhamento e planejamento com a coordenação e professoras de educação especial

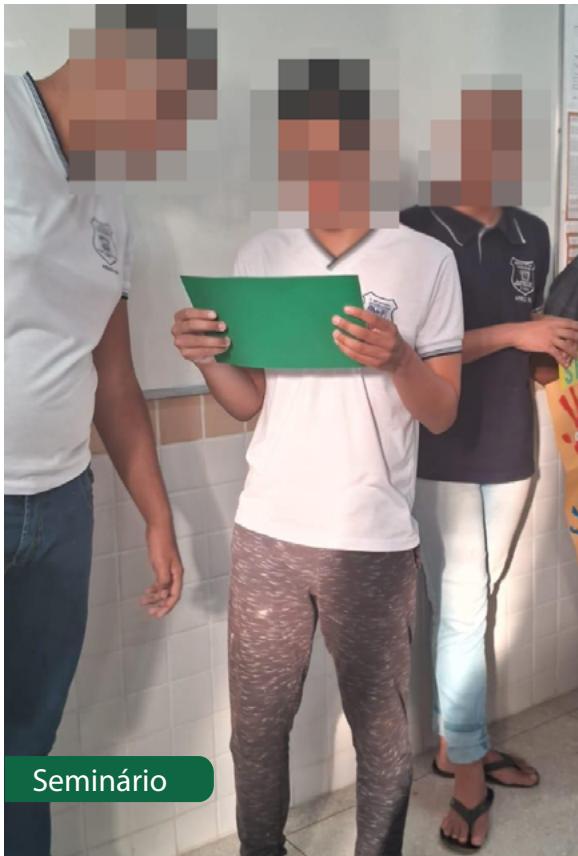


27

Fonte: Acervo digital da escola

Imagen 5- Registro de observações no contexto da educação especial inclusiva





Seminário



Desafio do totó

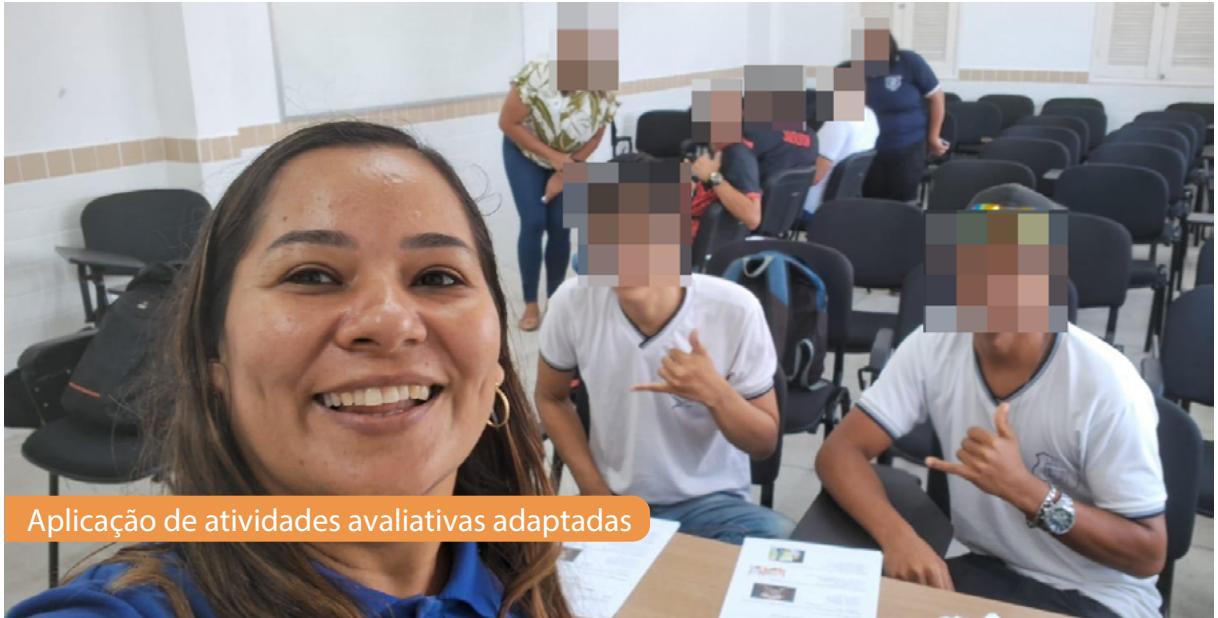
28



Aula prática de química



Elaboração de cartaz para seminário



29

Por fim, é importante destacar a reflexão de Cenci e Koff (2013), que apontam para a falta de articulação entre as três instâncias de gestão — pedagógica, administrativa e educacional. Segundo as autoras, a gestão educacional concentra o poder decisório, o que poderia ser melhor utilizado para promover aproximações, estimular a intersetorialidade e fortalecer práticas inclusivas baseadas na colaboração entre os diferentes setores da escola.

Considerações finais

O estágio em gestão na educação especial inclusiva é um complemento fundamental para a formação profissional, pois relaciona teoria e prática fortalecendo tanto as competências técnicas quanto às habilidades interpessoais e a adaptação ao ambiente de trabalho. O aproveitamento do estágio em relação à formação profissional pode ser analisado com base em diversos aspectos, destacando os pontos fortes. Aqui estão alguns pontos considerados positivos nesse estágio: desenvolvimento de habilidades em gestão, convivência com a diversidade, aperfeiçoamento de competências de comunicação e liderança. Assim, o estágio pode proporcionar uma experiência pessoal, experiência prática em como gerenciar recursos e mobilizar estratégias pedagógicas em contextos de educação especial. A aplicação de teorias de gestão e planejamento na prática pode ser um grande diferencial na formação profissional.

No decorrer do estágio, com ênfase na temática: enquanto gestão a Escola Estadual Jacumaúma é uma escola inclusiva? foi possível analisar que a escola realiza

uma gestão inclusiva com ênfase na democracia; conhece alguns documentos sobre educação especial no contexto da inclusão de estudantes NEE, mas ainda não se debruçaram nas leituras desses documentos elencando as inúmeras demandas da gestão escolar, e por fim identificamos alguns desafios da educação especial e inclusiva na escola de Ensino Médio.

Vale ressaltar que também a dificuldade para reunir a equipe da gestão escolar e pedagógica para realização da entrevista, devido ao trabalho intenso que é realizado, principalmente porque no turno vespertino não tem secretário escolar e a gestão fica responsável também por esse trabalho. O período de observação foi mais tranquilo, tivemos acesso às salas de aulas que têm estudantes com Necessidades Educativas Específicas e observamos o uso da Sala de Recursos Multifuncionais (SRM).

Por fim, considero que a Gestão Escolar é comprometida com a educação especial e inclusiva no qual os estudante NEE são respeitados em suas limitações e encorajados a superar os desafios encontrados no ambiente escolar, sendo assim é correto afirmar que é uma escola acolhedora, os funcionários receptivos e sempre dispostos a tirar nossas dúvidas.

30

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Política Nacional de Educação Especial na perspectiva Inclusiva**, Brasília: MEC, 2008.
- BRASIL. Decreto n. 7.611, 17 de novembro de 2011. Dispõe sobre a educação especial, o atendimento educacional especializado e dá outras providências. **Presidência da República**. Brasília, 2011.
- BRASIL. Lei n. 13.146, de 06 de julho de 2015. **Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência** (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília: Câmara dos Deputados, 2015.
- CARVALHO, Rosita Edler. **Escola Inclusiva**: A reorganização do trabalho pedagógico. 3. ed. Porto Alegre: Mediação, 2010.
- CENCI, Adriane; KOFF, Lucia Bernadette Fleig. A organização da gestão e da inclusão. In: **Camine**, v.5, n.1. 2013. p.1-15.

FERREIRA, Liliana Soares. **As professoras e os professores como autores de sua professoralidade:** a gestão do pedagógico em aula. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - RBPAE, Porto Alegre, v. 25, n. 3, p. 425-438, set./dez. 2009.

MOUSQUER, Maria Elizabete Londero. **Gestão escolar e organização curricular:** caderno didático. Santa Maria: Ed. UFSM, 2008.

SILVA, Raquel Medeiros da; CENCI, Adriane. A Gestão da Educação Especial Inclusiva no Município do Natal e no Estado do Rio Grande do Norte. In: **Letra Magna**, v.18, n.30. 2022. p.24-44