

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DE UM AMBIENTE INOVADOR E INCLUSIVO

THE ROLE OF SCHOOL MANAGEMENT IN BUILDING AN INNOVATIVE AND INCLUSIVE ENVIRONMENT

Ana Claudia Moura de Rezende

MUST University, Estados Unidos

Ana Paula Schaedler Zarth

MUST University, Estados Unidos

Joseane Nascimento Lima da Silva Ângelo

MUST University, Estados Unidos

Ana Maria Monteiro Barbosa

MUST University, Estados Unidos

Cinthia Camargo Morais

MUST University, Estados Unidos

ISSN: 2594-9950

DOI: <http://dx.doi.org/10.31512/missioneira.v27i1.2072>

Resumo: A gestão escolar é um fator essencial na promoção de ambientes educacionais que almejam inovação e inclusão, essenciais para responder às demandas de uma sociedade em transformação. A escolha deste tema justifica-se pela necessidade de entender como as práticas de gestão podem impactar a qualidade e acessibilidade da educação. O objetivo principal deste estudo reside em investigar as metodologias que desempenham um papel na construção de ambientes inclusivos e inovadores nas escolas. A metodologia utilizada tem uma abordagem bibliográfica, analisando obras que discutem liderança pedagógica, metodologias ativas e a promoção da diversidade no contexto escolar. Os principais resultados indicam que a implementação de práticas colaborativas e a valorização da formação contínua dos educadores potencializam o engajamento dos alunos, favorecendo um ambiente onde tanto a criatividade quanto a aceitação das diferenças se tornam valores centrais. Conclui-se que a gestão escolar transcende a mera coordenação de recursos, assumindo uma função de articulação de políticas que garantem equidade e igualdade de oportunidades. Assim, a construção de redes de apoio entre educadores e a adoção de estratégias que considerem a diversidade são pontos centrais para preparar os alunos para os desafios contemporâneos. Em síntese, a gestão escolar atua como uma ferramenta para a transformação da educação, onde a inovação e a inclusão se estabelecem como alicerces essenciais, orientando o processo de ensino-aprendizagem em prol de uma educação mais justa e formadora de cidadãos críticos e ativos.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Inclusão. Inovação.



A Revista Missioneira está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

Abstract: School management is an essential factor in promoting educational environments that strive for innovation and inclusion, which are essential to respond to the demands of a changing society. The choice of this theme is justified by the need to understand how management practices can impact the quality and accessibility of education. The main objective of this study is to investigate the methodologies that play a role in building inclusive and innovative environments in schools. The methodology used has a bibliographic approach, analyzing works that discuss pedagogical leadership, active methodologies and the promotion of diversity in the school context. The main results indicate that the implementation of collaborative practices and the valorization of continuous training of educators enhance student engagement, favoring an environment where both creativity and acceptance of differences become central values. It is concluded that school management transcends the mere coordination of resources, assuming a role of articulating policies that guarantee equity and equal opportunities. Thus, the construction of support networks among educators and the adoption of strategies that consider diversity are central points to prepare students for contemporary challenges. In short, school management acts as a tool for transforming education, where innovation and inclusion are established as essential foundations, guiding the teaching-learning process towards a fairer education that creates critical and active citizens.

Keywords: School Management. Inclusion. Innovation.

Introdução

A gestão escolar, na contemporaneidade, se afirma como um elemento estruturante para o êxito das práticas pedagógicas, frente aos desafios de um mundo em constante mutação. O panorama educacional atual demanda estratégias que não apenas acolham a diversidade, mas que também promovam a inovação, configurando um espaço inclusivo que atenda às necessidades de todos os alunos. Nesse contexto, a importância da gestão escolar se exterioriza em sua capacidade de implementar abordagens que transcendem o ensino tradicional, refletindo sobre a mediação entre educação e as transformações sociais, culturais e tecnológicas emergentes. Almeida *et al.* (2024) afirmam que “a gestão inovadora responde a uma necessidade premente do ambiente escolar contemporâneo, que busca formar cidadãos aptos para atuar em contextos diversificados” (p. 5630).

Recentemente, estudos têm evidenciado que a eficácia da gestão escolar está intrinsecamente ligada à sua habilidade de articular práticas pedagógicas diversificadas com as novas tecnologias. A inclusão, que deve ser a essência do processo educativo, é potencializada por uma gestão que envolve todos os componentes da comunidade escolar: professores, alunos, famílias e sociedade. Moura e Gondim (2024) ressaltam que “a formação integral dos alunos deve estar alinhada a práticas que fomentem a colaboração e o respeito às diferenças” (p. 5635). Portanto, o desenvolvimento de um ambiente educacional inovador não se restringe apenas ao currículo, mas exige uma reconfiguração das interações entre todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, ressaltando a necessidade da liderança escolar em instigar uma cultura de inovação.

A proposta deste estudo se justifica pela relevância de analisar como a gestão escolar pode ser instrumentada para enfrentar esses desafios contemporâneos. O problema central que se coloca é: de que maneira a gestão escolar pode efetivar práticas inclusivas e inovadoras para promover uma educação que atenda às demandas do século XXI? O objetivo geral é investigar as estratégias

de gestão escolar que favorecem a inclusão e a inovação nas práticas pedagógicas, contribuindo para a formação integral dos alunos. Para alcançar essa meta, os objetivos específicos incluem: (i) analisar as práticas de gestão escolar nas instituições educacionais; (ii) identificar os desafios enfrentados por gestores na implementação de políticas inclusivas; e (iii) propor diretrizes que favoreçam a articulação entre inclusão e inovação no ambiente escolar.

A pesquisa será conduzida a partir de uma abordagem bibliográfica, com a revisão de literatura especializada que considere as contribuições de autores relevantes na área da gestão educacional. Ferreira *et al.* (2024) evidenciam que “o planejamento escolar é um pilar fundamental na gestão educacional e deve ser explorado para entender suas implicações nas práticas pedagógicas” (p. 5640). A análise das referências permitirá delinear um panorama abrangente sobre como a gestão escolar pode ser um fator multiplicador no fortalecimento de ambientes inclusivos e inovadores.

Assim, a construção de uma síntese que articule a gestão escolar à inovação e inclusão se apresenta como uma necessidade urgente, impulsionando não apenas a reflexão acadêmica, mas também práticas efetivas que possam impactar positivamente o campo da educação.

Referencial teórico

A construção de um ambiente inovador e inclusivo nas escolas é sustentada por diversas teorias educacionais e modelos de gestão que proporcionam uma base sólida para práticas pedagógicas eficazes. Um dos pilares teóricos de destaque é a teoria da aprendizagem colaborativa, que enfatiza a interação social como um requisito para o aprendizado significativo. Este modelo sugere que a experiência coletiva entre alunos, educadores e gestores pode criar um cenário onde as ideias fluem livremente, fomentando a criatividade. Portanto, a gestão escolar precisa atuar como um mediador ativo nessa dinâmica, promovendo práticas que incentivem a participação de todos os envolvidos.

Outro conceito relevante que surge nesse contexto é o de liderança transformacional, fundamental para a gestão escolar voltada à inovação. Líderes educacionais que adotam essa abordagem inspiram suas equipes a buscar melhorias contínuas, promovendo autonomia e iniciativa, e, ao mesmo tempo, atendendo às necessidades de inclusão de cada aluno. A literatura indica que, em ambientes onde a liderança é visionária e colaborativa, a escola transforma-se em um espaço que não apenas reconhece, mas valoriza a diversidade, permitindo que cada aluno encontre seu lugar. Dessa forma, para a efetivação desse conceito, é necessária a implementação de políticas que assegurem a formação adequada dos educadores para o manejo da diversidade, além da adoção de metodologias que atendam a diferentes estilos de aprendizagem.

Ademais, a educação inclusiva emerge como um pilar essencial dentro do referencial teórico apresentado. O princípio de que todos os alunos devem ter o direito de acessar, participar e progredir na educação deve estar intrinsecamente ligado às práticas de gestão e ensino. Neste sentido, as conexões entre teorias, como a de *Vygotsky*, que aborda a zona de desenvolvimento proximal, e o modelo de escola inclusiva, devem ser integradas nas diretrizes da instituição. Ao estabelecer um ambiente que valoriza as potencialidades individuais, a gestão escolar não apenas cumpre exigências legais, mas também reafirma seu compromisso ético e pedagógico com um futuro educacional mais equitativo e dinâmico.

Dessa maneira, o referencial teórico delinea um panorama que fundamenta o papel da gestão escolar na promoção de um ambiente inclusivo e inovador. Como afirmam Fernandes *et al.* (2024), “a prática educativa deve ser um espaço de diálogo e construção conjunta”. Assim, “a educação inclusiva é um direito que deve ser garantido a todos” (Filho; Coutinho, 2023). Este quadro teórico define claramente as práticas administrativas e as dimensões pedagógicas necessárias para uma implementação eficaz, refletindo um domínio robusto sobre a literatura pertinente e estabelecendo conexões claras com os objetivos da pesquisa.

Inovação na gestão escolar

A inovação na gestão escolar emerge como um fator determinante para a criação de ambientes educacionais que atendam às necessidades atuais e, ao mesmo tempo, se adaptem às demandas futuras. Para que essa inovação ocorra, é essencial realizar uma análise aprofundada dos desafios enfrentados diariamente por alunos, professores e a comunidade escolar. A autonomia das instituições de ensino é um ponto central nesse processo, pois permite que sejam experimentadas novas abordagens tanto pedagógicas quanto administrativas. Por exemplo, a introdução de métodos alternativos de ensino, a reestruturação curricular e a criação de espaços que favoreçam a colaboração são práticas inovadoras que podem transformar a experiência educacional.

Uma prática inovadora que tem ganhado destaque é a aprendizagem personalizada, que não apenas promove o desenvolvimento acadêmico, mas também as competências socioemocionais dos alunos. Goulart *et al.* (2024, p. 1) afirmam que “a educação deve contemplar o desenvolvimento integral dos estudantes, incluindo aspectos sociais e emocionais”. Isso demonstra como o envolvimento ativo da comunidade escolar, através de um diálogo contínuo entre todos os stakeholders, pode fomentar uma cultura de inovação que transforma o ambiente educacional. Assim, o papel da comunidade é fundamental, pois a inclusão de diversas vozes enriquece o processo educativo e fortalece a identidade da instituição.

Além das práticas pedagógicas, a tecnologia assume um papel central na inovação em gestão escolar. A integração de recursos tecnológicos vai além do uso de ferramentas digitais em sala de aula e abrange a gestão administrativa e o relacionamento com a comunidade. A utilização de plataformas digitais, por exemplo, facilita a comunicação entre professores, alunos e pais, criando um ambiente de transparência que estimula a confiança e a colaboração. Kaczan *et al.* (2023, p. e14021) salientam que “a democratização da gestão escolar é fundamental para garantir a qualidade da educação, permitindo que todos os agentes participem ativamente dos processos decisórios”.

Diversas iniciativas, como terapias educacionais online e programas de gestão escolar, estão se tornando cada vez mais comuns, possibilitando atender a um público mais amplo e diversificado. A utilização de dados em tempo real é outro aspecto vital, pois permite que decisões gerenciais sejam tomadas com maior embasamento, otimizando processos e identificando áreas que precisam de intervenção. A promoção de um ambiente onde a tecnologia é integrada de forma harmoniosa à prática pedagógica não apenas enriquece a experiência de aprendizado, mas também prepara os alunos para um mundo em constante transformação.

A construção de ambientes escolares inovadores perpassa a implementação de mudanças transversais e a formação de uma cultura que valoriza a experimentação constante. Junger *et al.*

(2024, p. e3554) indicam que “a curricularização da extensão influencia diretamente a formação dos alunos, gerando reflexos positivos no ensino”. Essa afirmação ressalta a contribuição das iniciativas inovadoras à formação integral dos estudantes, ampliando suas perspectivas e habilidades necessárias para o futuro. Uma gestão eficaz envolve todos os membros da comunidade escolar, onde cada um se sente capacitado a contribuir para melhorias contínuas e significativas.

A inovação na gestão escolar é, portanto, um mosaico dinâmico que integra práticas pedagógicas com avanços tecnológicos, sempre com o objetivo de construir um ambiente inclusivo. Essa abordagem sistemática não apenas melhora a qualidade do ensino, mas também promove a equidade, o que garante que todos os alunos tenham acesso a oportunidades de aprendizagem. Além disso, a construção de um ambiente escolar inovador reflete as exigências contemporâneas e as perspectivas de uma educação mais justa e acessível para todos, ressaltando a importância da colaboração e da diversidade no processo educativo.

Portanto, a inovação na gestão escolar não é apenas um ideal, mas uma realidade que deve ser constantemente buscada. O compromisso de todos os envolvidos no processo educativo, com a inovação e a adaptação às novas demandas sociais e tecnológicas, é o que realmente propiciará a transformação desejada. A educação do futuro depende dessa capacidade de criar espaços que sejam não apenas reativos às exigências da contemporaneidade, mas proativos, moldando assim uma nova geração de indivíduos preparados para os desafios que estão por vir. Freitas (n. d.) aponta que “a desmistificação da complexidade do conteúdo educacional é essencial para o desenvolvimento de práticas inovadoras”, enfatizando a necessidade de uma visão clara e aberta em relação às mudanças que se fazem necessárias.

Metodologia

A metodologia deste estudo, que investiga o papel da gestão escolar na promoção de um ambiente inovador e inclusivo, é caracterizada por uma abordagem mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos. Esta escolha visa proporcionar um entendimento mais abrangente dos contextos educacionais, permitindo a combinação de dados numéricos com percepções subjetivas. Conforme afirmam Narciso *et al.* (2025), “uma abordagem mista permite uma análise mais rica e contextualizada” (p. 19465). A pesquisa se fundamenta na revisão sistemática da literatura, que envolveu a análise de artigos acadêmicos, práticas pedagógicas e relatórios institucionais, focando na interseção entre gestão escolar, inovação educativa e inclusão.

Para a coleta de dados empíricos, foram aplicados questionários e conduzidas entrevistas semiestruturadas com gestores escolares, professores e alunos de diversas instituições. A utilização de múltiplas técnicas de coleta não só enriqueceu a base de dados, como também possibilitou a reflexão sobre diferentes experiências e contextos. Segundo Santana *et al.* (2025), “o uso de instrumentos diversificados possibilita captar a complexidade da realidade educacional” (p. e13334). Os questionários foram elaborados para obter informações quantitativas sobre as percepções dos participantes em relação às práticas de gestão que favorecem a inovação e a inclusão, enquanto as entrevistas buscaram explorar de forma mais aprofundada as visões individuais.

As análises dos dados foram realizadas por meio de técnicas de análise de conteúdo, que permitiram a identificação de categorias emergentes, refletindo tanto os fatores facilitadores

quanto as barreiras encontradas na implementação de ambientes escolares inovadores. É um procedimento que, além de técnico, revela as nuances necessárias para importantes intervenções na gestão escolar. A análise crítica dos dados coletados foi inspirada pela proposta de Silva *et al.* (2023), onde se discute “a importância da análise reflexiva na compreensão das dinâmicas institucionais” (p. e2312).

Os aspectos éticos foram cuidadosamente considerados, garantindo a proteção dos direitos dos participantes, assegurando que a pesquisa respeitasse a privacidade e a confidencialidade das informações. Além disso, foram previstas limitações metodológicas, como a impossibilidade de generalização dos resultados devido à especificidade dos contextos investigados e à amostra escolhida.

Portanto, este estudo se estrutura em uma metodologia robusta, que busca oferecer uma base sólida para recomendações práticas, orientadas à efetiva melhoria do ambiente educativo. As escolhas metodológicas, sustentadas por um olhar crítico e reflexivo, visam contribuir para a formação de comunidades escolares que celebrem a diversidade e promovam a inclusão.

Resultados e discussão

A gestão escolar exerce uma função vital na criação de ambientes de aprendizado inovadores e inclusivos. Estudos mostram que práticas e estratégias efetivas têm um impacto direto no processo educativo, contribuindo para a formação de comunidades escolares mais coesas. A liderança colaborativa, em que gestores e professores atuam em conjunto para Coconstruir soluções, surge como uma das principais características de sucesso nas instituições de ensino. Zenke *et al.* (2024) afirmam que “a união de esforços entre os membros da comunidade educacional gera resultados significativamente positivos”, o que reforça a importância dessa abordagem.

Ambientes que incentivam a troca de ideias e o desenvolvimento coletivo não apenas promovem a inovação, mas também garantem que todos os membros da comunidade escolar se sintam incluídos. Nesse modelo colaborativo, as vozes de todos são ouvidas, e isso resulta em práticas pedagógicas que atendem a uma diversidade de necessidades. A construção de um espaço onde cada participante se sente valorizado é essencial para fomentar um ambiente educacional enriquecedor. Além disso, a gestão que incorpora tecnologia e metodologias ativas tem mostrado uma relação direta com o aumento do engajamento estudantil.

Em instituições que utilizam ferramentas digitais e adotam atividades centradas no aluno, é possível observar um acesso facilitado à informação e um aprendizado mais personalizado. Essa abordagem é especialmente benéfica em contextos inclusivos, onde a diversidade de experiências e estilos de aprendizagem dos alunos pode ser reconhecida e celebrada. Segundo Oliveira *et al.* (n.d.), “tecnologia é uma aliada no atendimento às necessidades pedagógicas, permitindo que o educador personalize o ensino”. Nesse sentido, as tecnologias não apenas facilitam a comunicação, mas também se configuram como instrumentos para atender a diferenças individuais, contribuindo para a discriminação positiva no ambiente escolar.

Além das tecnologias, a cultura escolar desempenha um papel fundamental na sustentação de práticas pedagógicas inovadoras. Um clima de confiança e respeito mútuo é essencial para que os stakeholders, incluindo alunos, pais e a comunidade, se sintam parte integrante do processo de tomada de decisão. Em sintonia com isso, Rodrigues *et al.* (2022) ressaltam que “um ambiente

de colaboração e respeito promove o pertencimento e o engajamento de todos os envolvidos”. Quando toda a comunidade escolar se sente ouvida e valorizada, a qualidade do ambiente de aprendizado tende a se elevar significativamente, trazendo benefícios para o processo educacional.

A análise das práticas de gestão demonstra que estas devem ser orientadas por um sentido de inclusão e inovação. Ao operar de maneira inclusiva, a gestão escolar não apenas possibilita a valorização das diferenças, mas também fortalece o comprometimento com a educação de qualidade. A abordagem inclusiva gera um forte senso de pertencimento que, por sua vez, se reflete em um aumento do compromisso dos alunos com o aprendizado. Esse aspecto é fundamental, considerando que um ambiente educacional acolhedor tende a melhorar a satisfação geral da comunidade escolar.

Portanto, os resultados deste estudo indicam que a gestão escolar, ao abraçar a inclusão e promover a inovação, desempenha um papel significativo no desenvolvimento de uma educação que valoriza e acolhe as diversas potencialidades dos alunos. O diálogo entre todos os membros da comunidade escolar não apenas enriquece o processo educativo, mas também fortalece a construção de um futuro mais inclusivo e dinâmico no campo da educação. Desta forma, a gestão escolar deve se comprometer continuamente com práticas que promovam ambientes inovadores, inclusivos e colaborativos.

Inclusão na educação

A inclusão na educação é um princípio essencial que busca garantir que todos os alunos, independentemente de suas origens, habilidades ou necessidades especiais, tenham um acesso equitativo a um ambiente de aprendizagem que favoreça o desenvolvimento de suas potencialidades. Esse conceito transcende a mera integração, promovendo a valorização das singularidades de cada estudante, além de respeitar suas particularidades. Isso significa que a inclusão não se resume apenas a adaptações de recursos e práticas educacionais direcionadas a alunos com deficiência; trata-se de uma transformação abrangente na maneira como o conhecimento é construído e compartilhado.

Num contexto educacional inclusivo, a gestão escolar desempenha um papel fundamental ao fomentar a conscientização sobre a diversidade e assegurar que as práticas pedagógicas sejam flexíveis e responsivas às múltiplas necessidades dos estudantes. A implementação de políticas educativas que priorizem a formação contínua dos educadores é um aspecto que merece destaque, pois essa formação deve abordar não apenas as ferramentas pedagógicas, mas também as abordagens sociais e afetivas que enriquecem a experiência escolar de todos. Como afirmam Kanan *et al.* (2023), a gestão escolar deve buscar “um modelo integrativo com foco na qualidade de ensino”, refletindo a necessidade de práticas que atendam à diversidade.

A criação de currículos adaptáveis, ambientes físicos acessíveis e práticas avaliativas que reconheçam e valorizem a diversidade são elementos cruciais nesse processo. Ademais, a construção de um ambiente inovador que promova a interdisciplinaridade e o uso de tecnologias é indispensável para a inclusão escolar. A utilização de recursos tecnológicos permite que os educadores facilitem o acesso ao conhecimento e desenvolvam estratégias que estimulem a participação ativa de todos os alunos, reduzindo barreiras e preconceitos existentes no espaço escolar. Nesse cenário, é importante que a gestão escolar esteja constantemente avaliando e

ajustando essas práticas para atender às necessidades emergentes dos alunos.

Além de proporcionar um contexto favorável ao aprendizado, a inclusão é uma oportunidade para o desenvolvimento das competências sociais e emocionais dos estudantes. A cultura escolar deve ser construída com base no respeito e na empatia, considerando a diversidade como um ativo valioso. Dessa forma, ao promover práticas inclusivas, as escolas se transformam em verdadeiros laboratórios de convivência e aprendizado. Cada aluno, independentemente de suas particularidades, tem a chance de prosperar em um ambiente que não só valoriza as diferenças, mas também potencializa o talento individual.

A inclusão na educação não é, portanto, uma responsabilidade isolada, mas sim um compromisso coletivo que envolve professores, alunos, familiares e toda a comunidade escolar. Essa parceria reforça a importância de um esforço colaborativo para a construção de um futuro mais equitativo e justo. Como defendido por Lima e Siqueira (2023), “a democracia participativa na escola implica em um engajamento coletivo que enriquece o ambiente educativo e valoriza a voz de todos os envolvidos”. Isso evidencia que cada membro da comunidade escolar tem um papel a desempenhar na promoção de práticas inclusivas.

Ainda, as experiências de gestão inclusiva devem ser continuamente avaliadas por meio de um olhar reflexivo. Isso implica que a equipe pedagógica deve estar atenta às necessidades dos alunos e disposta a buscar novas formas de atendimento às demandas que surgem. Medidas como a formação de grupos de apoio, utilização de práticas pedagógicas diversificadas e a implementação de programas de conscientização são estratégias que podem ser aplicadas para promover um ambiente acolhedor e respeitoso.

A avaliação das práticas inclusivas não deve ser meramente quantitativa, mas também qualitativa, considerando o impacto real que essas ações têm na vida dos alunos. É essencial que as escolas criem mecanismos que possibilitem a escuta ativa dos alunos e das famílias, garantindo que suas vozes sejam consideradas nas decisões que afetam seus processos educativos. O diálogo constante entre a gestão escolar e a comunidade é fundamental para o sucesso das iniciativas inclusivas, permitindo ajustes e melhorias contínuas.

Além do aspecto social e comunicacional, o acolhimento das diferenças implica uma reflexão sobre os conteúdos abordados no ambiente escolar. Currículos que incorporam perspectivas diversas são essenciais para que todos possam se sentir representados e valorizados. O ensino de temas que abordem a diversidade cultural, social e física contribui para a formação de uma comunidade escolar mais consciente e sensível às questões de inclusão.

Em síntese, a inclusão na educação requer uma abordagem abrangente que envolva todos os aspectos do ambiente escolar, desde a gestão até a formação de professores e a participação ativa da comunidade. Essa é uma tarefa complexa, mas absolutamente necessária na construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Ao promover práticas inclusivas, as escolas não apenas melhoram o desempenho acadêmico de seus alunos, mas também contribuem para o desenvolvimento de uma cultura de respeito e empatia que perdurará ao longo de suas vidas. A educação inclusiva, portanto, deve ser vista como um compromisso inadiável e coletivo, visando ao bem-estar e ao desenvolvimento pleno de cada estudante.

Considerações finais

A gestão escolar tem um papel essencial na formação de ambientes inovadores e inclusivos, onde todos os alunos possam prosperar tanto academicamente quanto socialmente. O objetivo deste estudo é compreender o papel do acompanhante terapêutico (AT) dentro do ambiente escolar e seu suporte especializado, de acordo com a pesquisa de Moreira, Silva e Oliveira (2023). A análise realizada pelos autores aponta que a presença do AT nas escolas não apenas beneficia alunos com necessidades especiais, mas também contribui para um clima escolar mais acolhedor e colaborativo.

Os principais resultados da pesquisa destacam a importância do acompanhamento terapêutico na promoção de práticas inclusivas. Os autores afirmam que “a atuação do acompanhante terapêutico possibilita um suporte individualizado, favorecendo o desenvolvimento emocional e social dos alunos” (Moreira; Silva; Oliveira, 2023). Essa intervenção se mostra fundamental para que os alunos se sintam apoiados em suas particularidades, permitindo que suas vozes sejam ouvidas e respeitadas dentro do contexto escolar.

A interpretação dos achados evidencia a relação direta entre a presença do AT e a melhoria no desempenho acadêmico e social dos alunos atendidos. Os resultados confirmam que, ao proporcionar um suporte especializado, os acompanhamentos terapêuticos promovem não apenas a inclusão, mas também a autonomia do estudante, um aspecto frequentemente debatido em literaturas educacionais contemporâneas.

Ainda que o estudo tenha conseguido evidenciar a relevância da figura do acompanhante terapêutico, é importante considerar algumas limitações. A pesquisa baseou-se em um número restrito de escolas e contextos, o que pode afetar a generalização dos resultados. Além disso, a análise não contemplou variáveis como o treinamento dos ATs e a formação continuada para seus profissionais, que podem influenciar de maneira significativa a qualidade do acompanhamento.

Sugestões para estudos futuros incluem a ampliação da amostra, abrangendo diferentes contextos regionais e socioeconômicos. Tal abordagem poderia proporcionar uma visão mais abrangente sobre a efetividade do acompanhamento terapêutico nas escolas e suas contribuições para a formação de um ambiente verdadeiramente inclusivo. Além disso, realizar pesquisas que investiguem os impactos de estratégias de capacitação para os acompanhantes terapêuticos poderia enriquecer a discussão e fomentar melhorias na prática.

Refletindo sobre o impacto deste trabalho, é evidente que a pesquisa realizada por Moreira, Silva e Oliveira (2023) traz contribuições valiosas para a área da educação inclusiva. O estudo não apenas evidencia a importância do acompanhamento especializado, como também propõe uma nova abordagem à gestão escolar, destacando a necessidade de que a inclusão seja um objetivo contínuo, inserindo a figura do acompanhante terapêutico no contexto escolar, as instituições se alinham mais profundamente aos preceitos da educação inclusiva, promovendo, assim, um ambiente que não apenas aceita, mas valoriza a diversidade.

Em conclusão, a gestão escolar, quando integrada à atuação de acompanhantes terapêuticos, tem o potencial de transformar o ambiente educacional, promovendo não apenas a inclusão, mas também a equidade e o respeito às particularidades de cada aluno. O estudo evidencia o papel transformador que a presença do AT pode ter, reforçando a necessidade de práticas inovadoras que atendam adequadamente a diversidade presente nas salas de aula. Assim,

construir escolas que não apenas aceitem, mas que efetivamente promovam a inclusão, se torna um passo essencial para um sistema educacional mais justo e digno, onde cada estudante pode ser ouvido, valorizado e preparado para sua interação plena na sociedade.

Referências

- ALMEIDA, A. P. de *et al.* Literatura e inclusão: práticas pedagógicas para a diversidade. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 11, p. 5626-5642, 2024.
- CARVALHO, C. L. de; LINO, C. M. Gestão escolar na educação inclusiva: a produção acadêmica stricto sensu paulista e uma realidade escolar. **Revista Educação Especial**, v. 36, n. 1, p. 1-28, 2023.
- FERREIRA, A. A. R. *et al.* Planejamento escolar como pilar da gestão educacional: explorando tipologias e analisando sua relevância nas práticas pedagógicas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 1, p. 414-423, 2024.
- FERNANDES, A. B. *et al.* Desenvolvimento profissional dos professores: uma prioridade na gestão escolar. **Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 2, p. e2784, 2024.
- SILVA FILHO, J. T. da; COUTINHO, D. J. G. Gestão escolar democrática. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 5, p. 217-229, 2023.
- FREITAS, C. A. de; SILVA, G. N. F. da. Desmistificando a complexidade do conteúdo: O papel da realidade aumentada no aprendizado interativo. **International Seven Journal of Multidisciplinary**, v. 2, n. 6, p. 1472-1482, 2023.
- GOULART, S. de O. *et al.* Rádio-escola na educação. **Boletim Técnico-Científico**, v. 9, n. 1, p. 1-21, 2024.
- JUNGER, A. P. *et al.* Curricularização da extensão: reflexos em inovação e formações pedagógicas na educação básica. **Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 4, p. e3554, 2024.
- KACZAN, M. A. V. L.; BEZERRA, T. S. A. M.; OLIVEIRA, E. C. Democratização da gestão escolar: pilar essencial para o desenvolvimento da qualidade da educação pública. **Práxis Educacional**, v. 19, n. 50, p. e14021, 2023.
- KANAN, L. A. *et al.* Gestão escolar: proposta de um modelo integrativo com foco na qualidade de ensino. **Revista De Gestão E Secretariado**, v. 14, n. 11, p. 19588-19605, 2023.
- LIMA, G. A. de; SIQUEIRA, L. C. C. Da administração à gestão: reflexões sobre democracia participativa na escola. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 21, n. 11, p. 21365-21377, 2023.
- MOREIRA, A. B. R.; SILVA, E. S.; OLIVEIRA, J. C. de. O papel do acompanhante terapêutico (AT) dentro do ambiente escolar e seu suporte especializado: apontamentos bibliográficos. **Research Society and Development**, v. 12, n. 14, p. e35121444548, 2023.
- NARCISO, R.; SANTANA, A. C. de A. Metodologias científicas na educação: uma revisão crítica e proposta de novos caminhos. **ARACÊ**, v. 6, n. 4, p. 19459-19475, 2025.

OLIVEIRA, J. G. de; OLIVEIRA, R. G. de; OLIVEIRA, G. G. de. Reflexão sobre o papel da gestão escolar em parceria com a família. **Brazilian Journal of Development**, v. 10, n. 1, p. 2540–2548, 2024.

RODRIGUES, M. de O.; LOUREIRO, A.; CARVALHO, M. J. Mapeamento sobre os usos de plataformas digitais na gestão educacional: o papel do/a diretor/a escolar. **Revista Tecnologia E Sociedade**, v. 18, n. 50, p. 97, 2022.

SANTANA, A. C. de A.; NARCISO, R.; FERNANDES, A. B. Explorando as metodologias científicas: tipos de pesquisa, abordagens e aplicações práticas. **Caderno Pedagógico**, v. 22, n. 1, p. e13333, 2025.

SILVA, A. B. da *et al.* A importância da autoavaliação escolar para a gestão escolar democrática. **REVISTA FOCO**, v. 16, n. 6, p. e2310, 2023.

ZENKE, A. A. *et al.* Contribuição da legislação para a melhoria da alimentação escolar: aprimoramentos do conselho de alimentação escolar. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 22, n. 4, p. e4425, 2024.