

## UMA REVISÃO DE LITERATURA SOBRE A GESTÃO ESCOLAR, TECNOLOGIAS E A INCLUSÃO PEDAGÓGICA

**Raimunda Vandilza Ferreira Alves**

Pedagoga, Professora Da Rede Municipal De Ensino Do Município De Cametá-Pará.

<https://orcid.org/0009-0006-7159-3693>

E-mail: raimundavandilze@gmail.com

**Sandra Karina Barbosa Mendes**

Doutora Em Educação. Pedagoga, Professora Da Universidade Federal Do Pará.

<https://orcid.org/0009-0005-1566-1009>

E-mail: mendeskarina37@gmail.com

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2026.V5N1>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2026.V5N1-09>

**RESUMO:** Este artigo apresenta uma revisão de literatura sobre as inter-relações entre gestão escolar, inclusão educacional e o uso de jogos digitais como ferramentas pedagógicas. O objetivo foi analisar as contribuições teóricas e práticas dessas áreas, identificar os primeiros estudos sobre o tema e o local onde o tema é mais pesquisado, os subtemas associados e as principais teorias e, por fim, as lacunas e indicação de temas para futuras pesquisas. A pesquisa foi realizada com base em estudos selecionados nas plataformas ANPED, SciELO e BDTD, resultando em uma análise aprofundada de seis documentos relevantes. Os resultados destacam que a gestão escolar exerce um papel central na implementação de práticas inclusivas, mediando políticas públicas, promovendo a formação continuada de professores e integrando tecnologias educacionais. Os jogos digitais são apontados como ferramentas promissoras para atender à diversidade nas salas de aula, mas sua adoção enfrenta desafios relacionados à infraestrutura, capacitação docente e resistência cultural. Por fim, o estudo sugere que a articulação entre gestão, práticas pedagógicas e inovação tecnológica é essencial para consolidar uma educação mais equitativa e inclusiva.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão escolar. Educação inclusiva. Tecnologias educacionais.

### A LITERATURE REVIEW ON SCHOOL MANAGEMENT, TECHNOLOGIES AND EDUCATIONAL INCLUSION

**ABSTRACT:** This article presents a literature review on the interrelationships between school management, educational inclusion, and the use of digital games as pedagogical tools. The objective was to analyze the theoretical and practical contributions of these areas, identify the first studies on the topic and where the topic is most researched, the associated subtopics and main theories, and finally, the gaps and indication of topics for future research. The research was conducted based on studies selected from the ANPED, SciELO, and BDTD platforms, resulting in an in-depth analysis of six relevant documents. The results highlight that school management plays a central role in the implementation of inclusive practices, mediating public policies, promoting the continuing education of teachers, and integrating educational technologies. Digital games are identified as promising tools to address diversity in classrooms, but their adoption faces challenges related to infrastructure, teacher training, and cultural resistance. Finally, the study suggests that the articulation between management, pedagogical practices, and



technological innovation is essential to consolidate a more equitable and inclusive education.

**KEYWORDS:** School management. Inclusive education. Educational technologies.

## INTRODUÇÃO

A inclusão educacional é um princípio fundamental consagrado em marcos legais brasileiros, como a Constituição Federal (Brasil, 1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei nº 9.394 (Brasil, 1996). Tais normativas garantem o direito de acesso à educação de qualidade para todos os indivíduos, com especial atenção aos PcD. Contudo, apesar das diretrizes legais, a implementação de práticas, de fato, inclusivas no cotidiano escolar ainda enfrenta desafios significativos, como a formação de professores e a articulação de uma gestão escolar proativa.

A tecnologia tem se consolidado como um elemento indispensável na educação contemporânea. Os jogos digitais, em particular, têm sido amplamente estudados como ferramentas pedagógicas capazes de engajar os estudantes e promover aprendizagens significativas por meio de abordagens interativas e lúdicas. No entanto, o potencial dos jogos digitais como recurso inclusivo, especialmente em contextos de educação infantil, permanece pouco explorado e carece de investigações mais profundadas.

Diante dos desafios contemporâneos que perpassam a escola pública brasileira, especialmente no que se refere à garantia do direito à educação para todos, torna-se imprescindível compreender o papel da gestão escolar na promoção de práticas inclusivas. A crescente complexidade das demandas educacionais, associada à diversidade presente no universo escolar, exige gestores capazes de articular ações, recursos pedagógicos, formação docente e participação da comunidade, assegurando condições que favoreçam o acesso, a permanência e o desenvolvimento de cada estudante com deficiência ou não. Assim, o presente artigo busca analisar de forma crítica e fundamentada como a gestão escolar atua, ou deve atuar, na construção de uma cultura institucional inclusiva, capaz de enfrentar barreiras, transformar práticas e consolidar uma educação comprometida com a inclusão.

Não nos resta dúvida de que a gestão escolar desempenha um papel determinante na efetivação de práticas inclusivas. Assim, nesta pesquisa buscamos analisar o papel da

gestão escolar na promoção de uma educação escolar inclusiva. A pesquisa fundamenta-se em uma revisão de literatura, abordando marcos legais, reflexões teóricas e práticas pedagógicas bem-sucedidas que integram infância, tecnologia e inclusão escolar.

## METODOLOGIA

A presente pesquisa foi conduzida com base na abordagem qualitativa de Minayo, 2017), que a define como um conjunto de práticas interpretativas que busca compreender a dimensão simbólica, subjetiva e significativa dos fenômenos humanos. Para a autora, esse tipo de abordagem não se interessa por quantificar acontecimentos, mas por entender a lógica interna das ações, relações, percepções e sentidos produzidos pelos sujeitos, situando-os em seus contextos históricos, culturais e sociais. Minayo enfatiza que a realidade estudada é complexa, multifacetada e dinâmica, exigindo do pesquisador uma postura reflexiva e uma interpretação que vá além da descrição superficial dos fatos.

Utilizamos do método de revisão de literatura proposto por Bento (2012). A revisão de literatura, conforme orienta Bento, inicia-se pela delimitação clara do tema, no caso desta pesquisa o tema foi gestão escolar, inclusão educacional e o uso de jogos digitais como ferramentas pedagógicas, e pela identificação de palavras-chave ou descritores que orientarão a busca em bases de dados e catálogos acadêmicos. Neste caso, usamos como palavras-chave: gestão; gestão escolar; inclusão e educação inclusiva.

O processo implica rever inicialmente fontes secundárias, como encyclopédias e manuais, que ajudam a traçar um panorama geral do campo. Em seguida, passa-se à seleção de fontes primárias, escolhendo livros, artigos e pesquisas relevantes e recentes para o tema. Nesta etapa, segundo Bento (2012), é essencial evitar tanto o excesso de informações quanto a coleta desordenada sem foco, organizando o material em níveis de importância e considerando sua pertinência ao problema estudado. O pesquisador deve ainda manter atenção às lacunas, abordagens pouco exploradas e possíveis contribuições existentes nas obras revisadas.

A coleta de dados foi realizada em bases de dados acadêmicas amplamente reconhecidas pela comunidade científica: SciELO (Scientific Electronic Library Online), ANPED (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação) e BDTD

(Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações). Essas plataformas foram escolhidas por sua abrangência e qualidade, fornecendo acesso a estudos que atendem aos critérios rigorosos de relevância acadêmica.

Os critérios de inclusão para a seleção dos documentos consideraram publicações entre os anos de 2011 e 2023, garantindo a atualidade e pertinência das análises; estudos que abordassem diretamente os temas relacionados à gestão escolar, práticas inclusivas; trabalhos que apresentassem revisão teórica, análise crítica ou dados empíricos aplicáveis aos objetivos do artigo.

Na etapa inicial, foram encontrados 11 documentos que atendiam aos critérios estabelecidos. Após uma análise criteriosa do conteúdo, 6 desses estudos foram considerados mais relevantes por apresentarem maior profundidade teórica e alinhamento com os objetivos da pesquisa. Esses documentos foram integrados à revisão de literatura e organizados no quadro 1.

Quadro 1 – Textos selecionados para análise

Gestão escolar e seus impactos na educação inclusiva	Almeida, T. M.	2022	Discutiu a medicalização e o papel do gestor na inclusão.
Programa Educação Inclusiva: direito à diversidade	Caiado, K. R.; Laplane, A. L.	2006	Analisa a implementação do programa de inclusão no Brasil.
Políticas de inclusão escolar e a formação docente	Jordão, S. G. F. et al.	2013	Focou na capacitação para salas de recursos multifuncionais.
Inovar para fazer acontecer	Mantoan, M. T. E.; Baptista, M. I.	2018	Propôs estratégias para fortalecer redes de apoio à inclusão.
Gestão escolar para uma escola inclusiva	Santos, R. R.	2011	Estudou desafios e conquistas na gestão inclusiva.
Gestão escolar e seus impactos na educação inclusiva	Almeida, T. M.	2022	Discutiu a medicalização e o papel do gestor na inclusão.

Fonte: elaborado pelas autoras (2024).

O quadro 1 apresenta os documentos mais relevantes identificados durante a revisão de literatura, evidenciando os autores, anos de publicação e contribuições específicas para os objetivos do estudo. Esses documentos foram selecionados com base em critérios como alinhamento temático, profundidade analítica e contribuição teórica ou prática às discussões sobre gestão escolar, inclusão educacional e tecnologias digitais.

A partir do objetivo geral, que é analisar o papel da gestão escolar na promoção de uma educação escolar inclusiva, definimos objetivos específicos que conduziram a

análise do material levantados. Estes foram: identificar os primeiros estudos sobre o tema e o local onde o tema é mais pesquisado; os subtemas associados e as principais teorias e, por fim, as lacunas e indicação de temas para futuras pesquisas.

## RESULTADOS

### PRIMEIROS ESTUDOS E LOCAL ONDE É MAIS PESQUISADO

Os estudos sobre gestão escolar e inclusão possuem raízes teóricas que enfatizam o reconhecimento das diferenças e a defesa do direito à inclusão. Santos (2011) apresenta um dos principais marcos desse debate, argumentando que a inclusão educacional deve ser vista como um processo de transformação social e cultural, onde a diversidade seja valorizada como um elemento central.

Flores (2018) reforça essa perspectiva ao analisar a articulação entre o Atendimento Educacional Especializado (AEE) e o ensino regular, destacando a importância de práticas pedagógicas democráticas que promovam a inclusão de estudantes com necessidades específicas. Almeida (2022), por sua vez, amplia essa discussão ao criticar a medicalização das dificuldades de aprendizagem, propondo um enfoque que valorize a subjetividade dos estudantes como um componente essencial para práticas pedagógicas inclusivas.

Mantoan e Baptista (2018) introduzem uma abordagem inovadora ao discutir o fortalecimento de redes de apoio à educação inclusiva por meio de práticas colaborativas e formação continuada. Essas autoras destacam a necessidade de estratégias que integrem gestores e professores na construção de um ambiente educacional inclusivo, alinhado às demandas contemporâneas.

Essas contribuições teóricas dialogam com os princípios da teoria sócio-histórica de Lev Vygotsky (1991), que enfatiza o papel das interações sociais na construção do conhecimento. Vygotsky oferece uma base sólida para compreender como a gestão escolar e as práticas mediadas por tecnologias podem fomentar ambientes de aprendizagem mais inclusivos e participativos.

As lacunas e possibilidades futuras para a educação inclusiva e o uso de jogos digitais como ferramentas pedagógicas têm sido amplamente discutidas em diferentes

regiões do Brasil, com variações significativas no foco e na intensidade das pesquisas. Identificar os locais onde essas temáticas são mais investigadas é fundamental para compreender como práticas e políticas públicas se desenvolvem em distintos contextos regionais, considerando suas particularidades socioeconômicas e culturais.

A Região Sudeste destaca-se como o principal polo de produção científica sobre gestão escolar, inclusão educacional e tecnologias digitais. Universidades renomadas, como a Universidade Estadual Paulista (UNESP), em São Paulo, têm liderado estudos aprofundados sobre o Atendimento Educacional Especializado (AEE) e a integração de tecnologias em práticas pedagógicas inclusivas. Um exemplo é a pesquisa de Flores (2018), desenvolvida na UNESP de São José do Rio Preto, que aborda a articulação entre o AEE e o ensino regular na rede pública paulista.

Em Minas Gerais, Almeida (2022), vinculado à Universidade Federal Fluminense (UFF), investiga como a gestão escolar pode superar práticas excludentes e medicalizantes. Suas análises destacam as especificidades culturais e econômicas de municípios do interior fluminense, demonstrando os impactos dessas particularidades na implementação de políticas inclusivas.

A Região Sul também se sobressai, especialmente no campo da formação docente para o uso de tecnologias assistivas e salas de recursos multifuncionais. Jordão et al. (2013), vinculados à Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), em Santa Catarina, exploram a implementação de políticas públicas e a formação de professores, com destaque para a integração de jogos digitais como ferramentas pedagógicas inclusivas.

No Nordeste, embora a produção acadêmica seja menos volumosa em comparação ao Sudeste, há um interesse crescente em alinhar as políticas públicas às realidades locais. Caiado e Laplane (2006) analisam o Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade e sua influência em municípios de menor porte, demonstrando como iniciativas nacionais podem ser adaptadas às especificidades regionais.

Os desafios enfrentados pelas diferentes regiões refletem as condições socioeconômicas e culturais locais. No Sudeste, por exemplo, o acesso mais frequente a recursos tecnológicos tem permitido avanços significativos na adoção de jogos digitais em contextos educacionais. No entanto, Almeida (2022) ressalta que, mesmo em regiões

mais desenvolvidas, ainda há resistência cultural em escolas tradicionais, dificultando a integração de práticas inclusivas mediadas por tecnologias digitais.

No Sul, as pesquisas destacam a necessidade de ampliar a formação continuada para professores. Jordão et al. (2013) observam que, apesar de iniciativas promissoras, ainda há lacunas significativas na capacitação docente, especialmente para o uso de ferramentas pedagógicas adaptadas e tecnologias digitais.

No Nordeste, a infraestrutura limitada continua sendo um obstáculo predominante. Caiado e Laplane (2006) apontam que muitas escolas públicas enfrentam dificuldades relacionadas à falta de equipamentos tecnológicos básicos e de conectividade, limitando a implementação de práticas pedagógicas inclusivas. Para superar esses desafios, os autores enfatizam a necessidade de iniciativas governamentais que equipem as escolas e formem profissionais capacitados.

Embora o Sudeste e o Sul liderem a produção acadêmica e a implementação de tecnologias inclusivas, as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste apresentam grande potencial para expansão. Mantoan e Baptista (2018) defendem que o fortalecimento de redes de apoio inclusivo, mediado por tecnologias digitais, pode minimizar as desigualdades regionais. Além disso, destacam que maior colaboração entre escolas e comunidades locais pode promover uma educação inclusiva mais equitativa em todo o país.

No contexto brasileiro, universidades têm desempenhado um papel central na disseminação do conhecimento sobre inclusão educacional e tecnologias. Programas nacionais, como o Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade, citado por Caiado e Laplane (2006), atuam como catalisadores para integrar práticas inclusivas em escolas de diversas localidades, fortalecendo o compromisso com a equidade e a diversidade no sistema educacional.

O mapeamento das regiões e instituições que concentram pesquisas sobre educação inclusiva e tecnologias permite identificar tanto avanços quanto desafios regionais. Esse panorama evidencia a importância de iniciativas governamentais e acadêmicas que promovam a equidade no acesso a recursos tecnológicos e na capacitação

docente, garantindo que as práticas pedagógicas inclusivas sejam efetivadas em todo o território nacional.

## PRINCIPAIS TEORIAS E EPISTEMOLOGIAS

A compreensão da educação inclusiva, da gestão escolar e do uso de tecnologias, como jogos digitais, requer uma articulação sólida de teorias e epistemologias que fundamentem tanto a análise crítica quanto a prática pedagógica. A seguir, são apresentadas as principais teorias e autores citados, com ênfase em suas aplicações no contexto brasileiro e nas pesquisas revisadas.

### a) Teoria sócio-histórica de Lev Vygotsky

Vygotsky (1991) é amplamente reconhecido como um dos teóricos mais influentes nas discussões sobre inclusão educacional e tecnologias digitais. Sua teoria sócio-histórica propõe que o desenvolvimento humano ocorre por meio da interação social mediada por ferramentas culturais. Essa abordagem é particularmente relevante para a educação inclusiva, pois destaca que o aprendizado é acessível a todos os alunos, desde que lhes sejam oferecidas mediações adequadas, como recursos tecnológicos ou pedagógicos.

Nos estudos de Flores (2018), Vygotsky é referenciado para justificar a importância de ferramentas pedagógicas mediadas tecnologicamente, como jogos digitais, que promovem a interação e o aprendizado colaborativo. Almeida (2022) complementa essa perspectiva ao destacar que a gestão escolar deve atuar como mediadora, facilitando a interação entre professores, estudantes e tecnologias inclusivas, promovendo um ambiente que valorize a diversidade.

No Brasil, a aplicação da teoria sócio-histórica é notável em contextos como as salas de recursos multifuncionais. Jordão et al. (2013) apontam que a integração de jogos digitais nesses espaços reflete diretamente a mediação vygotskiana, na qual os recursos tecnológicos atuam como ferramentas que potencializam o aprendizado e a inclusão.

b) Educação inclusiva e a Declaração de Salamanca

A Declaração de Salamanca (1994) é um marco fundamental para o conceito de educação inclusiva, reconhecendo que as escolas devem acolher todos os estudantes, independentemente de suas condições físicas, cognitivas ou emocionais. Esse documento tem sido amplamente citado em estudos brasileiros, como os de Caiado e Laplane (2006) e Mantoan e Baptista (2018), que reforçam a importância das políticas públicas inclusivas para garantir acesso equitativo ao aprendizado.

Caiado e Laplane (2006) analisam os desafios e as oportunidades na implementação do Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade, mostrando como os princípios da Declaração de Salamanca podem ser adaptados ao contexto brasileiro. Entretanto, os autores apontam dificuldades, como resistência cultural nas escolas e falta de infraestrutura adequada, principalmente em regiões menos favorecidas.

Mantoan e Baptista (2018) ampliam essa discussão ao enfatizar que a inclusão não deve se limitar ao acesso físico à escola, mas deve também refletir em práticas pedagógicas que promovam a equidade, o respeito às diferenças e a participação ativa de todos os alunos. Quando aplicados ao uso de jogos digitais, esses princípios incentivam a adaptação de ferramentas pedagógicas para atender às necessidades de diferentes perfis de estudantes.

c) Teoria crítica e Paulo Freire

Paulo Freire (1970) propõe, em sua teoria crítica, que a educação deve ser um processo libertador, no qual os estudantes assumem o papel de protagonistas de seu aprendizado. Essa perspectiva é amplamente utilizada nas discussões sobre gestão escolar inclusiva, como observado nos trabalhos de Almeida (2022), que critica práticas excludentes, como a medicalização da aprendizagem, e defende uma gestão escolar que valorize a subjetividade e a diversidade.

A abordagem freiriana também ressoa nos estudos de Flores (2018), que destacam o papel do gestor como líder democrático, capaz de criar condições para que professores e estudantes participem ativamente das decisões escolares. Essa visão é essencial para romper com práticas hierárquicas e estabelecer escolas mais inclusivas e participativas.

#### d) Design universal e tecnologias educacionais

O conceito de design universal, originalmente desenvolvido na arquitetura e adaptado para a educação, visa criar ambientes de aprendizado acessíveis a todos os alunos, sem a necessidade de adaptações posteriores. Rose e Meyer (2002) consolidaram essa abordagem, que tem ganhado relevância nas discussões sobre tecnologias educacionais inclusivas.

Jordão *et al.* (2013) exploram como tecnologias assistivas, baseadas no design universal, podem ser integradas às salas de recursos multifuncionais para atender às necessidades específicas de estudantes com deficiências. Flores (2018) acrescenta que gestores escolares desempenham um papel essencial ao garantir a disponibilização e o uso eficiente dessas tecnologias nas escolas públicas.

Mantoan e Baptista (2018) analisam o uso de jogos digitais sob a ótica do design universal, destacando que esses recursos podem atender a uma ampla gama de necessidades educacionais. A inclusão de ferramentas acessíveis e adaptadas às diferentes demandas de aprendizagem é vista como um passo importante para promover a diversidade e a equidade no ambiente escolar.

#### d) Produção de subjetividades e epistemologias pós-modernas

Almeida (2022) utiliza a epistemologia pós-moderna para analisar a produção de subjetividades no contexto escolar. Essa abordagem valoriza as experiências e narrativas individuais dos estudantes, questionando práticas homogeneizadoras e propondo uma gestão escolar que reconheça as diferenças como parte essencial do processo educativo.

Essa perspectiva é particularmente relevante em contextos de inclusão digital, onde jogos e tecnologias assistivas podem ser adaptados para refletir as subjetividades dos alunos. Assim, além de promover o aprendizado técnico, essas ferramentas contribuem para uma experiência educativa que respeite e valorize as identidades dos participantes.

As teorias e epistemologias apresentadas fornecem uma base robusta para a análise e a prática da inclusão educacional. A visão mediada, participativa e acessível de Vygotsky, Freire e do design universal converge para uma proposta de educação inclusiva que valoriza a diversidade e promove a equidade. A Declaração de Salamanca e as

epistemologias pós-modernas complementam essa abordagem ao destacar a importância de políticas públicas inclusivas e da valorização das diferenças.

No contexto brasileiro, essas teorias têm sido fundamentais para enfrentar desafios persistentes, como resistência cultural e falta de infraestrutura. Ao integrar diferentes perspectivas teóricas, as práticas inclusivas podem se tornar mais eficazes e abrangentes, consolidando uma educação que seja, de fato, acessível e transformadora.

Os textos aqui analisados convergem em torno de um ponto central: a necessidade de articular políticas públicas, práticas pedagógicas e recursos tecnológicos. Essa interseção é fundamental para superar barreiras estruturais e culturais, garantindo que a inclusão educacional se concretize de forma ampla e equitativa.

## CONCEITOS FUNDAMENTAIS

A articulação entre gestão escolar e inclusão educacional é sustentada por conceitos que envolvem a mediação entre práticas pedagógicas e políticas públicas. Boaventura de Sousa Santos (2011) oferece uma perspectiva crítica sobre o papel da escola como espaço de transformação social, enquanto Flores (2018) destaca que a efetividade da inclusão depende diretamente da interação entre gestores e professores. Essa interação, muitas vezes mediada por instrumentos como o Projeto Político-Pedagógico (PPP), permite que a inclusão seja planejada de forma sistemática, garantindo coerência entre as diretrizes legais e as práticas escolares.

Almeida (2022) aprofunda essa análise ao criticar práticas hegemônicas, como a medicalização da aprendizagem, que frequentemente reduzem a complexidade das necessidades educacionais. Segundo a autora, a gestão escolar precisa adotar uma postura crítica e proativa, promovendo formações continuadas que capacitem os professores a lidarem com a diversidade em sala de aula.

No campo das políticas públicas, Laplane e Caiado (2006) destacam o impacto do Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade na disseminação de práticas inclusivas em diferentes regiões do Brasil. Eles argumentam que, embora o programa tenha contribuído para a equidade educacional, sua implementação ainda enfrenta

desafios relacionados à infraestrutura e à resistência cultural em algumas comunidades escolares.

Jordão *et al.* (2013) reforçam essa abordagem ao apontar a formação de professores como um dos pilares fundamentais para a efetivação de políticas inclusivas, especialmente no contexto das salas de recursos multifuncionais (SRMs). Esses espaços são vistos como importantes pontos de apoio para a adaptação pedagógica, mas exigem uma capacitação contínua dos profissionais que neles atuam.

A consolidação de uma educação inclusiva no Brasil está fundamentada em marcos legais de ampla relevância, como a Declaração de Salamanca (1994), a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 9.394/96. Esses documentos fornecem a base normativa para a formulação de políticas públicas que asseguram o direito ao acesso e à permanência de estudantes com necessidades educacionais especiais na rede regular de ensino.

Estudos recentes, como o de Flores (2018), destacam a importância da articulação entre o ensino regular e o Atendimento Educacional Especializado (AEE), especialmente em espaços como as salas de recursos multifuncionais. Essas práticas são vistas como fundamentais para garantir que a inclusão educacional se concretize de maneira prática e efetiva.

No entanto, a pesquisa de Almeida (2022) adverte sobre a persistência de práticas que, ao invés de promoverem a inclusão, acabam rotulando e segregando os alunos, como a medicalização da aprendizagem. A autora sugere que gestores escolares comprometidos podem romper com essas abordagens por meio de ações que valorizem a subjetividade dos estudantes e fomentem o acolhimento no cotidiano escolar.

Mantoan e Baptista (2018) enfatizam a necessidade de formação continuada de gestores e educadores, considerando-a um elemento central para a implementação de políticas públicas inclusivas. Além disso, destacam que a efetivação de práticas inclusivas requer uma mudança cultural que promova a autonomia e o protagonismo de professores e estudantes. Essa perspectiva converge com as análises de Caiado e Laplane (2006), que descrevem o Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade como uma política

pública bem-sucedida, embora enfrentando desafios na sua implementação em diferentes contextos regionais.

Os jogos digitais têm emergido como ferramentas pedagógicas inovadoras, capazes de engajar os alunos e oferecer novas formas de aprendizado por meio de interações interativas e significativas. Segundo Mantoan e Baptista (2018), os jogos digitais possuem um grande potencial para atuar como catalisadores de práticas inclusivas, permitindo adaptações que atendam às necessidades individuais de cada estudante. Essas ferramentas podem ser especialmente úteis em contextos de diversidade, onde a personalização do ensino é crucial para garantir a equidade.

Flores (2018) ressalta que a gestão escolar desempenha um papel essencial na incorporação de tecnologias digitais ao ambiente pedagógico, mediando a formação dos professores e a aquisição de recursos adequados. Essa mediação é indispensável para assegurar que os jogos digitais sejam implementados de maneira eficiente e inclusiva.

Almeida (2022) também contribui para esse debate ao destacar a importância de evitar práticas pedagógicas que reforcem estereótipos ou segreguem crianças com deficiência. A autora enfatiza que os jogos digitais devem ser utilizados como ferramentas que promovam a colaboração e valorizem a diversidade nas interações escolares.

Jordão *et al.* (2013) apontam que as salas de recursos multifuncionais são espaços privilegiados para a integração dos jogos digitais em práticas pedagógicas voltadas para estudantes com necessidades educacionais especiais. No entanto, alertam que a formação inadequada dos professores pode limitar o potencial dessas ferramentas, comprometendo sua eficácia e alcance.

## **SUBTEMAS ASSOCIADOS, LACUNAS E POSSIBILIDADES FUTURAS**

As pesquisas sobre gestão escolar, inclusão educacional e o uso de jogos digitais têm evoluído consideravelmente nos últimos 5 a 10 anos, abordando subtemas diversificados que enriquecem o debate e ampliam as possibilidades de implementação prática. Entre os principais subtemas associados, destacam-se: o Atendimento Educacional Especializado (AEE), a formação continuada de professores, as tecnologias

assistivas, as políticas públicas inclusivas, o impacto da cultura escolar na inclusão e o potencial dos jogos digitais para promover a interação e a aprendizagem colaborativa.

a) Atendimento Educacional Especializado (AEE)

O AEE é um dos subtemas mais recorrentes nas discussões sobre inclusão educacional. Flores (2018) destaca a importância da articulação entre os professores da sala regular e da sala de recursos multifuncionais para garantir a efetividade do atendimento especializado. Esse subtema conecta diretamente o papel da gestão escolar à necessidade de um diálogo contínuo entre os diferentes atores da comunidade escolar, promovendo práticas inclusivas integradas.

Além disso, Almeida (2022) amplia essa discussão ao demonstrar como o AEE pode ser utilizado para combater práticas excludentes, como a medicalização da aprendizagem, e favorecer uma abordagem pedagógica centrada nas subjetividades e potencialidades dos estudantes.

b) formação continuada de professores

A formação continuada de professores é outro subtema de grande relevância, apontado por Jordão et al. (2013) como uma das principais estratégias para a implementação de práticas inclusivas, especialmente no contexto das salas de recursos multifuncionais (SRMs). Nos últimos anos, iniciativas de formação continuada têm se concentrado no uso de tecnologias digitais e em estratégias pedagógicas adaptativas. Contudo, desafios relacionados à acessibilidade de cursos em regiões mais afastadas permanecem um obstáculo significativo.

Mantoan e Baptista (2018) argumentam que a formação docente deve ir além do domínio técnico, abrangendo aspectos culturais e práticos da inclusão. Essa abordagem capacita os professores a utilizarem ferramentas como jogos digitais de maneira significativa e inclusiva, respondendo às demandas de ambientes escolares diversos.

c) tecnologias assistivas e jogos digitais

As tecnologias assistivas têm sido amplamente exploradas, devido ao seu potencial para integrar estudantes com diferentes tipos de necessidades educacionais especiais. Flores (2018) ressalta que os gestores escolares têm um papel fundamental ao

garantir que essas tecnologias sejam acessíveis e utilizadas de forma eficiente nas práticas pedagógicas.

Os jogos digitais, enquanto ferramentas pedagógicas inclusivas, têm recebido atenção crescente. Jordão *et al.* (2013) e Mantoan e Baptista (2018) discutem como esses recursos podem ser usados para promover o aprendizado colaborativo, adaptar conteúdos e engajar estudantes de maneira inovadora. No entanto, os autores destacam que ainda há uma lacuna significativa de estudos empíricos que avaliem a aplicação dos jogos digitais em diferentes contextos educacionais.

d) políticas públicas e cultura escolar

A relação entre políticas públicas e práticas pedagógicas inclusivas é outro subtema central. Caiado e Laplane (2006), ao analisarem o Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade, destacam a importância de políticas estruturadas que incentivem a formação de redes de apoio entre escolas, gestores e comunidades. Contudo, os autores também apontam as dificuldades de implementação em contextos escolares onde a cultura ainda é resistente às mudanças.

Almeida (2022) complementa essa análise ao discutir como a gestão escolar pode liderar transformações culturais necessárias para que a inclusão se torne uma realidade prática. Isso inclui desde a adaptação de currículos até a integração de tecnologias inclusivas no cotidiano escolar.

e) inclusão e diversidade no contexto escolar

O subtema da diversidade no ambiente escolar tem ganhado destaque, com foco em práticas pedagógicas que reconheçam e valorizem as diferenças. Flores (2018) ressalta que a inclusão vai além do simples acesso físico ao espaço escolar, exigindo o desenvolvimento de estratégias pedagógicas e culturais que promovam equidade e respeito às singularidades dos estudantes.

Os subtemas associados discutidos nos últimos anos refletem a complexidade e a abrangência da inclusão educacional e da gestão escolar. Embora avanços significativos tenham sido alcançados, desafios como a necessidade de maior integração entre políticas públicas e práticas pedagógicas ainda persistem.

A análise dos subtemas evidencia que a inclusão educacional é um processo contínuo e colaborativo, exigindo o envolvimento de gestores, professores e toda a comunidade escolar. A implementação de práticas inovadoras, como o uso de jogos digitais e tecnologias assistivas, associada à capacitação docente e à liderança efetiva, pode contribuir para superar as barreiras existentes e fortalecer uma educação mais equitativa e inclusiva.

A revisão da literatura evidencia que, embora avanços tenham sido alcançados nas práticas e políticas educacionais inclusivas, ainda persistem lacunas significativas que desafiam a construção de uma educação verdadeiramente inclusiva e integrada. Esses desafios estão relacionados à formação de gestores e professores, à infraestrutura tecnológica inadequada, às barreiras culturais nas instituições escolares e à subutilização dos jogos digitais como ferramentas pedagógicas inclusivas.

Um dos aspectos mais destacados na literatura é a carência de formação continuada para gestores e professores. De acordo com Flores (2018), a articulação entre gestores escolares e professores do Atendimento Educacional Especializado (AEE) é essencial para a implementação de práticas inclusivas. Contudo, muitos educadores ainda não possuem o preparo necessário para integrar tecnologias educacionais inclusivas em suas práticas pedagógicas. Almeida (2022) complementa ao apontar que, apesar de as diretrizes de políticas públicas fornecerem uma base sólida, frequentemente carecem de mecanismos eficazes para capacitar os educadores na aplicação prática dessas ferramentas. Essa situação é reforçada por Jordão et al. (2013), que destacam as dificuldades enfrentadas pelos professores em adaptar os jogos digitais às diferentes necessidades de aprendizagem de alunos com deficiência.

Além da formação, a infraestrutura tecnológica limitada constitui uma barreira significativa para a inclusão digital nas escolas. Segundo Caiado e Laplane (2006), muitas instituições, especialmente em regiões rurais e periféricas, não dispõem de equipamentos tecnológicos básicos nem de conectividade adequada para implementar práticas pedagógicas baseadas em jogos digitais. Esse cenário acentua disparidades regionais, dificultando a adoção de tecnologias como recursos inclusivos. Nesse sentido, Mantoan e Baptista (2018) sugerem que políticas públicas devem incentivar parcerias estratégicas

para disponibilizar recursos tecnológicos, enquanto redes colaborativas podem atuar como mediadoras para compartilhar práticas bem-sucedidas e minimizar desigualdades.

As barreiras culturais também representam um obstáculo crítico à adoção de práticas inclusivas. Almeida (2022) ressalta que a resistência interna dentro das instituições escolares, frequentemente enraizada em concepções pedagógicas tradicionais, limita a inovação e a implementação de abordagens inclusivas. Flores (2018) argumenta que a transformação cultural necessária deve ser liderada pelos gestores escolares, que têm a responsabilidade de promover ambientes acolhedores e inclusivos, alinhados às políticas públicas, como o Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade (Caiado e Laplane, 2006).

No que diz respeito aos jogos digitais, os autores reconhecem seu potencial como ferramentas inclusivas, mas destacam a necessidade de maior embasamento empírico para ampliar sua aplicação. Jordão et al. (2013) observam que muitas ferramentas disponíveis atualmente não são acessíveis para alunos com diferentes perfis de aprendizagem. Por sua vez, Mantoan e Baptista (2018) sugerem o desenvolvimento de jogos baseados nos princípios do design universal como uma abordagem promissora. Essa estratégia permitiria a criação de recursos pedagógicos que atendam a uma ampla gama de necessidades, promovendo um aprendizado mais equitativo e acessível.

Apesar das lacunas identificadas, os autores convergem em torno de possibilidades promissoras para o futuro da inclusão educacional. Flores (2018) defende a incorporação de debates e capacitações regulares como parte do planejamento estratégico das escolas, enquanto Almeida (2022) enfatiza a importância de práticas colaborativas e humanizadas na gestão escolar. Além disso, Mantoan e Baptista (2018) sugerem que a expansão de redes de apoio inclusivo, mediadas por tecnologias digitais, pode fomentar maior colaboração entre comunidades escolares e práticas pedagógicas inovadoras, mesmo em contextos mais desafiadores.

Conclui-se que, embora os desafios sejam expressivos, as possibilidades futuras indicam caminhos concretos para superá-los. A integração de políticas públicas com práticas escolares, associada ao uso estratégico de tecnologias, pode representar um avanço significativo na construção de uma educação verdadeiramente inclusiva e transformadora. Esse processo requer esforços colaborativos, investimentos contínuos e

uma mudança cultural que valorize a diversidade como um elemento central no ambiente educacional.

## SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

As sugestões para pesquisas futuras no campo da inclusão educacional, gestão escolar e uso de tecnologias, como jogos digitais, destacam a necessidade de aprofundar análises que integrem teoria e prática, ampliando a compreensão dos desafios e potencialidades no contexto educacional brasileiro. Diversas lacunas identificadas na revisão de literatura apontam para caminhos promissores que podem transformar práticas pedagógicas e promover maior equidade.

Uma área que merece atenção é a avaliação sistemática da eficácia dos jogos digitais na promoção da inclusão educacional. Embora sejam amplamente reconhecidos como ferramentas inovadoras, faltam estudos empíricos que explorem seu impacto no aprendizado de estudantes com diferentes perfis de necessidades educacionais especiais. Estudos de caso em escolas públicas e privadas poderiam investigar o uso de jogos no aprendizado colaborativo e individual, contribuindo também para o desenvolvimento de jogos baseados nos princípios do design universal, que ampliem a acessibilidade e adaptação às particularidades dos alunos.

Pesquisas futuras podem focar na implementação de tecnologias assistivas em regiões rurais e periferias urbanas, onde a desigualdade no acesso ainda é significativa. Estudos sobre estratégias de parcerias público-privadas poderiam oferecer soluções para disponibilizar recursos tecnológicos em escolas com infraestrutura limitada, reduzindo disparidades regionais e promovendo uma educação mais equitativa.

A capacitação docente surge como uma prioridade. Pesquisas poderiam desenvolver modelos de formação continuada voltados para o uso de tecnologias educacionais inclusivas, como jogos digitais e ferramentas assistivas. Programas que combinem aspectos técnicos e pedagógicos são essenciais para preparar professores a integrar essas tecnologias no ensino diário, promovendo práticas significativas e inclusivas.

As barreiras culturais ainda representam um desafio significativo para a implementação de práticas inclusivas. Pesquisas futuras podem investigar como gestores escolares podem liderar transformações culturais dentro das escolas, promovendo mudanças nas mentalidades e nas práticas pedagógicas. Estratégias de comunicação e sensibilização da comunidade escolar também poderiam ser objeto de estudo, especialmente em contextos em que a resistência às mudanças é mais evidente.

Outro tema central é a articulação entre diretrizes nacionais e sua aplicação prática. Estudos comparativos entre escolas que implementaram com sucesso programas inclusivos e aquelas que enfrentam dificuldades podem identificar fatores críticos para a eficácia dessas políticas. Além disso, análises sobre a adaptação das políticas às especificidades regionais são fundamentais para torná-las mais aplicáveis e eficazes.

No campo das epistemologias pós-modernas, a produção de subjetividades emerge como uma área promissora. Tecnologias digitais, como jogos, podem ser projetadas para valorizar as experiências e narrativas individuais dos alunos, promovendo não apenas o aprendizado técnico, mas também a autoestima e o fortalecimento da autoimagem de estudantes com necessidades educacionais especiais.

Finalmente, é necessário investigar a sustentabilidade e a escalabilidade de práticas pedagógicas inclusivas em diferentes realidades educacionais. Estudos poderiam explorar modelos de financiamento e gestão que assegurem a continuidade de programas inclusivos e métodos para replicar práticas bem-sucedidas em outros contextos, transformando iniciativas pontuais em políticas estruturais e duradouras.

Essas sugestões indicam que o avanço na inclusão educacional exige um esforço contínuo e integrado entre teoria, prática e políticas públicas. A ampliação das pesquisas, especialmente em contextos diversificados como o Brasil, é essencial para superar desafios e construir uma educação equitativa e acessível para todos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo explorou as relações entre gestão escolar, inclusão educacional e o uso de jogos digitais como ferramentas pedagógicas, analisando os desafios e possibilidades que emergem dessas interações. Por meio de uma revisão de literatura

qualitativa foram identificadas contribuições teóricas e práticas relevantes, além de lacunas que requerem maior atenção em estudos futuros.

As análises evidenciaram que a gestão escolar desempenha um papel central na promoção de práticas inclusivas, articulando políticas públicas, capacitação docente e a integração de tecnologias educacionais. Contudo, desafios estruturais e culturais, como resistência às mudanças e desigualdade no acesso a recursos tecnológicos, ainda limitam a implementação efetiva dessas políticas. Autores como Almeida (2022) e Flores (2018) destacam que superar essas barreiras exige estratégias que valorizem a subjetividade dos alunos e promovam transformações significativas nas instituições escolares.

Os jogos digitais foram amplamente reconhecidos como ferramentas promissoras para a inclusão educacional, mas a literatura revisada aponta a necessidade de estudos mais aprofundados que avaliem empiricamente sua eficácia em diferentes contextos escolares. A adaptação desses recursos com base no design universal é destacada como uma possibilidade para ampliar sua aplicabilidade e impacto.

Outro ponto relevante é a disparidade regional no Brasil. Escolas em áreas rurais e periféricas frequentemente enfrentam maiores dificuldades na implementação de tecnologias assistivas e práticas inclusivas. Nesse sentido, iniciativas governamentais e parcerias público-privadas são essenciais para reduzir desigualdades, conforme sugerido por Mantoan e Baptista (2018).

A formação continuada de professores e gestores também foi identificada como uma necessidade urgente, considerando que esses profissionais precisam estar preparados para lidar com a diversidade em sala de aula e integrar tecnologias educacionais de forma eficaz. Modelos de formação que combinem aspectos técnicos e pedagógicos, respeitando especificidades regionais, são fundamentais para o fortalecimento da inclusão educacional.

Concluímos que a construção de uma educação inclusiva e transformadora exige esforços contínuos e colaborativos, envolvendo gestores, professores, alunos e a comunidade escolar. A combinação de políticas públicas bem estruturadas, práticas pedagógicas inovadoras e um compromisso com a equidade e a diversidade é essencial para alcançar uma educação verdadeiramente acessível e inclusiva. Este estudo destaca a

necessidade de pesquisas futuras que aprofundem o impacto das tecnologias inclusivas, promovendo mudanças significativas no cenário educacional brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Tarcísio Mendel. **Gestão escolar e seus impactos na educação inclusiva.** Dissertação (Mestrado em Ensino) – Universidade Federal Fluminense, Santo Antônio de Pádua, RJ, 2022. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/27874>. Acesso em: 21 ago. 2025.
- BENTO, A. Como fazer uma revisão da literatura: Considerações teóricas e práticas. **Revista JA (Associação Académica da Universidade da Madeira)**, nº 65, maio, ano VII (pp. 42-44), 2012.
- BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2011.
- CAIADO, Katia Regina Moreno; LAPLANTE, Adriana Lia Friszman de. **Programa Educação Inclusiva:** direito à diversidade - uma análise a partir da visão de gestores de um município-polo. PUC-Campinas e UNICAMP, 2006.
- DECLARAÇÃO DE SALAMANCA. **Declaração sobre Princípios, Política e Práticas na Área das Necessidades Educativas Especiais.** Salamanca: UNESCO, 1994. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139394>. Acesso em: 17 set. 2025.
- FLORES, José Carlos. **Gestão democrática e inclusão:** perspectivas no atendimento educacional especializado. São José do Rio Preto: UNESP, 2018.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 17<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.
- JORDÃO, Suelen Garay Figueiredo; SILVEIRA, Tatiana dos Santos da; HOSTINS, Regina Célia Linhares. Políticas de inclusão escolar e a formação do professor das salas de recursos multifuncionais (SRMs). In: **Anais da 36<sup>a</sup> Reunião Nacional da ANPED**, Goiânia, GO, 2013. Disponível em: [http://36reuniao.anped.org.br/pdfs\\_trabalhos\\_aprovados/gt15\\_trabalhos\\_pdfs/gt15\\_269\\_2\\_resumo.pdf](http://36reuniao.anped.org.br/pdfs_trabalhos_aprovados/gt15_trabalhos_pdfs/gt15_269_2_resumo.pdf). Acesso em: 06 out. 2025.
- MANTOAN, Maria Teresa Eglér; BAPTISTA, Maria Isabel Sampaio Dias. Inovar para fazer acontecer: como estamos fortalecendo redes de apoio à educação inclusiva. **Revista On-line de Política e Gestão Educacional**, v. 22, n. esp. 2, p. 763-777, dez. 2018. DOI: 10.22633/rpge.unesp.v22.nesp2.dez.2018.11911. Disponível em: <https://doi.org/10.22633/rpge.unesp.v22.nesp2.dez.2018.11911>. Acesso em: 25 nov. 2024.
- SANTOS, Regina Rita da Silva. **Gestão escolar para uma escola inclusiva:** conquistas e desafios. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, 2011. Disponível em: <http://bdtd.unoeste.br:8080/jspui/bitstream/tede/846/1/Dissertacao.pdf>. Acesso em:

VYGOTSKY, Lev S. **A formação social da mente**. 6<sup>a</sup> ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

Submissão: setembro de 2025. Aceite: outubro de 2025. Publicação: janeiro de 2026.