



A CONTRIBUIÇÃO DO PROFESSOR READAPTADO PARA A QUALIDADE DA GESTÃO ESCOLAR: PERSPECTIVAS E CAMINHOS

Silvia Helena Lopes Rebouças¹

RESUMO

A presente pesquisa aborda a contribuição do professor readaptado para a qualidade da gestão escolar, considerando os desafios contemporâneos da educação e a necessidade de valorização dos profissionais que, por motivos de saúde, são realocados para outras funções no ambiente escolar. O estudo tem como objetivo analisar de que forma esses profissionais podem atuar de maneira significativa na gestão escolar, identificando suas potencialidades, limites e possibilidades de inserção qualificada nas práticas institucionais. Para tanto, adotou-se uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, fundamentada em revisão bibliográfica, com base em produções acadêmicas, legislações e documentos oficiais que tratam da readaptação funcional, gestão escolar e valorização docente. Os resultados indicam que o professor readaptado pode desempenhar um papel estratégico no apoio à gestão pedagógica e administrativa, contribuindo com atividades de acompanhamento escolar, organização de projetos, mediação de conflitos e suporte aos processos educativos. Evidenciou-se, entretanto, que ainda existem desafios relacionados à falta de clareza nas atribuições, à ausência de políticas institucionais efetivas e à subutilização desses profissionais. Conclui-se que a valorização e a adequada inserção do professor readaptado na dinâmica escolar podem fortalecer a gestão, promover maior integração da equipe e contribuir para a melhoria da qualidade educacional, sendo necessário o desenvolvimento de políticas e práticas que reconheçam seu potencial e assegurem sua atuação de forma significativa.

Palavras-chave: Professor Readaptado; Gestão Escolar; Valorização Docente; Qualidade da Educação; Organização Escolar.

RESUMEN

La presente investigación aborda la contribución del profesor readaptado a la calidad de la gestión escolar, considerando los desafíos contemporáneos de la educación y la necesidad de valorar a los profesionales que, por motivos de salud, son reasignados a otras funciones dentro del entorno escolar. El estudio tiene como objetivo analizar de qué manera estos profesionales pueden actuar de forma significativa en la gestión escolar, identificando sus potencialidades, limitaciones y posibilidades de inserción cualificada en las prácticas institucionales. Para ello, se adoptó un enfoque cualitativo, de carácter exploratorio, basado en una revisión

bibliográfica sustentada en producciones académicas, legislaciones y documentos oficiales relacionados con la readaptación funcional, la gestión escolar y la valorización docente. Los resultados indican que el profesor readaptado puede desempeñar un papel estratégico en el apoyo a la gestión pedagógica y administrativa, contribuyendo con actividades de acompañamiento escolar, organización de proyectos, mediación de conflictos y apoyo a los procesos educativos. Sin embargo, se evidencian desafíos relacionados con la falta de claridad en las atribuciones, la ausencia de políticas institucionales efectivas y la subutilización de estos profesionales. Se concluye que la valorización y adecuada inserción del profesor readaptado en la dinámica escolar pueden fortalecer la gestión, promover una mayor integración del equipo y contribuir a la mejora de la calidad educativa, siendo necesario desarrollar políticas y prácticas que reconozcan su potencial y aseguren su actuación de manera significativa.

Palabras clave: Profesor Readaptado; Gestión Escolar; Valorización Docente; Calidad de la Educación; Organización Escolar.

¹Graduação Pedagogia universidade Vale do Acaraú, Ceará. Especialização em Educação Infantil, Faculdade da Aldeia de Carapicuíba, Fortaleza, Ceará. Servidora pública da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza. Mestrado em Ciências da Educação pela UNADES/PY.

1. INTRODUÇÃO

A educação, enquanto prática social e direito fundamental, tem sido historicamente marcada por transformações que refletem as demandas econômicas, políticas e culturais da sociedade. No cenário contemporâneo, a busca pela qualidade educacional tem se intensificado, exigindo das instituições escolares não apenas a garantia do acesso, mas também a efetivação de práticas pedagógicas inclusivas, democráticas e socialmente referenciadas. Nesse contexto, a gestão escolar assume papel central, sendo compreendida como um processo articulador das dimensões pedagógica, administrativa e relacional da escola, com vistas à promoção de uma educação de qualidade. Conforme destaca Libâneo (2013), a gestão escolar deve estar orientada para a organização do trabalho pedagógico e para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem, enquanto Lück (2009) enfatiza seu caráter estratégico na mobilização de pessoas e recursos em prol dos objetivos educacionais.

Paralelamente a essas exigências, observa-se o crescente adoecimento dos profissionais da educação, especialmente dos professores, em decorrência das condições de trabalho, da intensificação das demandas e da complexidade das relações estabelecidas no ambiente escolar. Estudos como os de Codo (1999) e Esteve (1999) evidenciam que a docência está entre as profissões mais suscetíveis ao estresse ocupacional, o que pode resultar em afastamentos e na necessidade de readaptação funcional. Nesse sentido, a readaptação configura-se como um mecanismo previsto na legislação brasileira, que visa garantir a permanência do professor no exercício de suas funções, ainda que em atividades compatíveis com suas limitações físicas ou psicológicas.

Entretanto, apesar de sua relevância, a inserção do professor readaptado no contexto escolar ainda se apresenta de forma fragilizada e, muitas vezes, desprovida de intencionalidade pedagógica. Em diversas instituições, esses profissionais são direcionados a funções pouco estruturadas, o que contribui para sua invisibilização e para a perda de sentido de sua atuação. De acordo com Nóvoa (1992), a identidade profissional docente é construída a partir das práticas, das relações e do reconhecimento social, sendo profundamente impactada pelas condições de trabalho e pelas oportunidades de participação no espaço escolar. Assim, a ausência de uma política clara de atuação para o professor readaptado pode comprometer tanto sua valorização quanto sua contribuição efetiva para a escola.

Por outro lado, quando inserido de maneira planejada e reconhecida, o professor readaptado pode desempenhar um papel relevante no fortalecimento da gestão escolar. A perspectiva da gestão democrática, defendida por Paro (2012), pressupõe a participação de todos os sujeitos que compõem a escola, valorizando suas experiências e saberes. Nesse sentido, o professor readaptado, mesmo afastado da regência de classe, detém conhecimentos pedagógicos, experiência profissional e potencial para contribuir com atividades de apoio à coordenação, acompanhamento de estudantes, organização de projetos e mediação de relações no ambiente escolar. Essa compreensão amplia o olhar sobre a readaptação, deixando de concebê-la apenas como limitação e passando a reconhecê-la como possibilidade de ressignificação do fazer docente.

Diante desse contexto, a presente pesquisa delimita como objeto de estudo a atuação do professor readaptado no âmbito da gestão escolar, considerando suas contribuições para a melhoria dos processos educativos e organizacionais. A problemática que orienta a investigação consiste em compreender de que forma esses profissionais podem atuar de maneira significativa na gestão escolar e quais caminhos podem ser adotados para potencializar sua atuação no ambiente educacional.

A relevância deste estudo fundamenta-se na necessidade de ampliar as discussões sobre a valorização docente e a inclusão profissional no contexto escolar. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui para o aprofundamento teórico de uma temática ainda pouco explorada. No campo educacional, oferece subsídios para a construção de práticas de gestão mais inclusivas e eficientes. No âmbito social, reforça a importância de reconhecer todos os profissionais da educação como sujeitos ativos no processo de construção de uma escola de qualidade.

Nesse sentido, o objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar de que forma o professor readaptado pode contribuir para a qualidade da gestão escolar. Como objetivos específicos, busca-se compreender o conceito de readaptação funcional e suas implicações no contexto educacional, identificar as funções desempenhadas por esses profissionais nas instituições escolares e descrever os desafios e potencialidades de sua atuação na gestão escolar.

Quanto aos aspectos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória, sendo desenvolvida por meio de revisão bibliográfica. Foram utilizados livros, artigos científicos e documentos oficiais que

abordam a temática da gestão escolar, do trabalho docente e da readaptação funcional, permitindo a construção de um referencial teórico consistente e alinhado aos objetivos propostos.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, por compreender que o fenômeno investigado, relacionado à contribuição do professor readaptado para a qualidade da gestão escolar, envolve dimensões subjetivas, institucionais e sociais que não podem ser reduzidas à mensuração numérica. A abordagem qualitativa permite analisar significados, percepções e interpretações construídas no contexto educacional, possibilitando uma compreensão mais aprofundada da realidade estudada, conforme destacam Minayo (2014) e Chizzotti (2006), ao enfatizarem que esse tipo de pesquisa privilegia a compreensão dos fenômenos em sua complexidade.

Do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. É exploratória na medida em que busca ampliar o conhecimento acerca de uma temática ainda pouco discutida no campo educacional, especialmente no que se refere à atuação do professor readaptado no âmbito da gestão escolar. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito. Ao mesmo tempo, configura-se como descritiva, pois procura identificar, analisar e sistematizar as contribuições, desafios e possibilidades de atuação desses profissionais no contexto escolar, descrevendo características e relações presentes nesse cenário.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa de natureza bibliográfica. De acordo com Marconi e Lakatos (2017), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente por livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos oficiais. Esse tipo de investigação permite ao pesquisador analisar diferentes perspectivas teóricas, construir um referencial consistente e fundamentar criticamente o objeto de estudo. No presente trabalho, foram utilizados autores que discutem gestão escolar, trabalho docente, identidade profissional e readaptação funcional, além de legislações e documentos normativos que tratam da temática no contexto brasileiro.

A escolha pela pesquisa bibliográfica justifica-se pela natureza do problema investigado, que demanda uma análise teórica aprofundada acerca das relações entre readaptação funcional e gestão escolar. Conforme Severino (2016), esse tipo de pesquisa possibilita o levantamento e a sistematização do conhecimento já produzido, contribuindo para a construção de novas interpretações e reflexões no campo científico.

No que se refere aos procedimentos de coleta de dados, estes foram realizados por meio do levantamento, seleção e análise de produções acadêmicas disponíveis em bases de dados científicas, como periódicos especializados, bibliotecas digitais e repositórios institucionais. Foram utilizados descritores como “professor readaptado”, “readaptação funcional”, “gestão escolar” e “valorização docente”, com o objetivo de identificar estudos relevantes para a temática. Os

critérios de seleção incluíram a pertinência ao tema, a atualidade das publicações e a relevância acadêmica dos trabalhos analisados.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que consiste em um conjunto de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição e interpretação das informações. O processo de análise foi organizado em três etapas: a pré-análise, caracterizada pela leitura exploratória do material; a exploração do conteúdo, com a definição de categorias temáticas; e o tratamento dos resultados, envolvendo a interpretação e articulação dos dados com o referencial teórico. Essa técnica mostrou-se adequada por permitir a identificação de padrões, recorrências e sentidos presentes na literatura analisada.

Por se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, não houve envolvimento direto com sujeitos, não sendo necessária a submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa, conforme orientações da Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Ainda assim, foram respeitados os princípios éticos da pesquisa científica, garantindo-se a correta citação das fontes utilizadas e o compromisso com a integridade acadêmica.

O uso de ferramentas de Inteligência Artificial generativa ocorreu exclusivamente como suporte auxiliar. Na etapa de revisão bibliográfica, a IA foi utilizada para: (a) exploração inicial de ideias, auxiliando na organização dos eixos temáticos a serem pesquisados; (b) busca e triagem preliminar de literatura, apenas para identificar palavras-chave, descritores e possíveis bases de dados; (c) produção de resumos auxiliares, sempre submetidos à leitura crítica e confirmação manual, conforme exigência de validação humana; (d) revisão linguística, com conferência integral do conteúdo final pelo pesquisador. O uso da IA não envolveu geração de ideias originais, análises, interpretações ou conteúdo substantivo. Toda seleção, interpretação, análise e síntese da literatura foram realizadas de forma exclusivamente humana, garantindo autoria intelectual, integridade acadêmica e responsabilidade pelo conteúdo.

Assim, os procedimentos metodológicos adotados possibilitaram a construção de uma análise teórica consistente, alinhada aos objetivos da pesquisa e fundamentada em referenciais científicos reconhecidos, contribuindo para a compreensão do papel do professor readaptado na promoção da qualidade da gestão escolar.

3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A análise dos resultados desta pesquisa bibliográfica evidenciou que a readaptação funcional no contexto educacional ainda é tratada de forma limitada, sendo frequentemente compreendida apenas como um procedimento administrativo. No entanto, a literatura aponta que esse processo envolve dimensões mais amplas, incluindo aspectos pedagógicos, organizacionais e subjetivos. Esse entendimento amplia a discussão e reforça a necessidade de analisar a readaptação para além da simples realocação do professor.

Os estudos analisados demonstram que a forma como a gestão escolar compreende esse processo influencia diretamente a atuação do professor readaptado. Em contextos em que a gestão é centrada em práticas burocráticas, esse profissional tende a ser afastado das atividades pedagógicas. Já em escolas com gestão participativa, observa-se maior integração e aproveitamento de suas competências, conforme discutem Libâneo (2013) e Lück (2009).

A literatura também evidenciou que a exclusão do professor readaptado das práticas escolares compromete a qualidade da gestão. Isso ocorre porque a escola deixa de utilizar saberes construídos ao longo da trajetória docente. Tardif (2014) destaca que esses conhecimentos são fundamentais para a prática educativa e podem ser mobilizados em diferentes funções, o que reforça o potencial de contribuição desses profissionais.

Outro resultado relevante refere-se à relação entre readaptação funcional e identidade docente. A mudança de função impacta a forma como o professor se percebe no ambiente escolar, podendo gerar sentimentos de desvalorização. Nóvoa (1992) aponta que a identidade profissional é construída a partir das experiências e das condições de trabalho, o que explica os efeitos observados nesse processo. Além disso, a análise indicou que a readaptação funcional está frequentemente associada ao adoecimento docente. Os estudos de Codo (1999) e Antunes (2018) evidenciam que as condições de trabalho exercem influência direta sobre a saúde dos professores. Nesse sentido, a readaptação não deve ser vista isoladamente, mas como resultado de um contexto mais amplo de desgaste profissional.

Ao relacionar esses achados com os objetivos da pesquisa, observa-se que a contribuição do professor readaptado depende das condições institucionais oferecidas pela escola. Quando há planejamento e definição clara de funções, esse profissional pode atuar de forma significativa. Caso contrário, tende a permanecer em atividades pouco integradas à dinâmica escolar.

Outro ponto identificado refere-se à ausência de políticas institucionais específicas para orientar a atuação dos professores readaptados. Muitos estudos apontam que esses profissionais são realocados sem preparo adequado, o que compromete sua integração. Gatti (2016) destaca que a valorização docente depende de condições estruturadas de atuação, incluindo formação e acompanhamento.

A literatura também evidencia que a gestão democrática favorece a inclusão desses profissionais. Paro (2012) defende que a participação de todos os sujeitos fortalece a organização escolar. Nesse contexto, a integração do professor readaptado amplia as possibilidades de diálogo e contribui para o desenvolvimento institucional.

Outro aspecto relevante refere-se ao papel desse profissional no apoio pedagógico. A análise dos estudos mostra que ele pode atuar no acompanhamento de alunos, no suporte aos professores e na organização de projetos. Essas funções demonstram que sua atuação pode contribuir diretamente para a melhoria da qualidade do ensino. Além disso, a presença do professor readaptado pode influenciar positivamente o clima organizacional da escola. Ambientes que valorizam

esses profissionais tendem a ser mais colaborativos e inclusivos. Fullan (2018) destaca que a colaboração é um elemento essencial para o desenvolvimento de práticas educativas eficazes.

A análise também revelou que a falta de reconhecimento institucional constitui um dos principais desafios enfrentados pelos professores readaptados. Quando não há valorização, ocorre redução do engajamento e fragilização da identidade profissional. Esse cenário evidencia a necessidade de práticas que promovam o reconhecimento e a participação desses sujeitos.

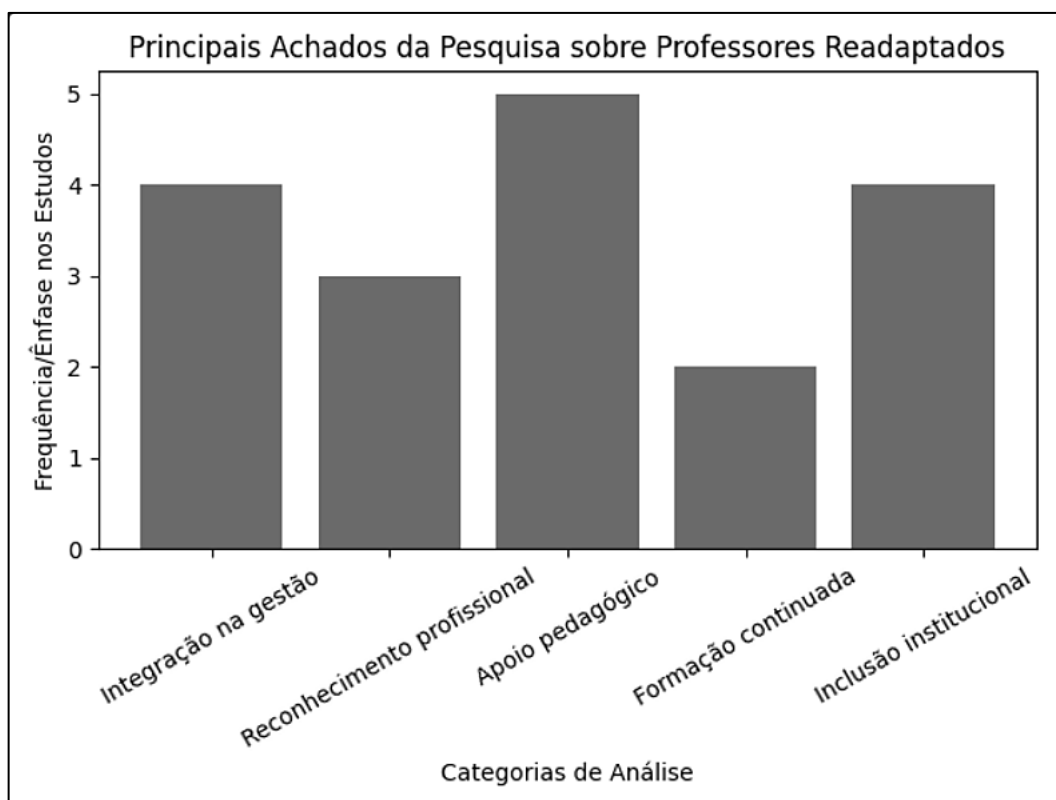
Outro resultado importante diz respeito à relação entre readaptação e inclusão. Carvalho (2018) aponta que a inclusão envolve a participação efetiva dos sujeitos nas práticas institucionais. Aplicando essa perspectiva, observa-se que a escola inclusiva deve valorizar também seus profissionais, e não apenas os estudantes.

A articulação entre os resultados e o referencial teórico demonstra que a contribuição do professor readaptado não é automática. Ela depende de fatores como gestão, reconhecimento e organização do trabalho escolar. Quando esses elementos estão presentes, esse profissional pode desempenhar papel relevante na escola.

Os achados também indicam que a atuação do professor readaptado pode fortalecer a gestão pedagógica, especialmente quando integrada ao projeto institucional. Sua experiência contribui para a identificação de dificuldades e para a proposição de estratégias educativas mais eficazes.

Por fim, a análise permite afirmar que a readaptação funcional deve ser compreendida como uma possibilidade de reorganização do trabalho educativo. Essa perspectiva rompe com a visão limitada do processo e amplia o debate sobre valorização docente e gestão escolar. Dessa forma, a pesquisa evidencia que o professor readaptado pode contribuir significativamente para a qualidade da gestão escolar, desde que sua atuação seja planejada e reconhecida. A valorização desse profissional constitui elemento essencial para a construção de uma escola mais inclusiva, colaborativa e comprometida com a educação de qualidade. A representação gráfica dos achados da pesquisa permite visualizar, de forma sintética, as principais categorias identificadas na literatura acerca da atuação do professor readaptado no contexto da gestão escolar.

GRÁFICO 1. A pesquisa sobre professores readaptados.



Fonte: a autora

Observa-se que o apoio pedagógico aparece como a dimensão mais recorrente, evidenciando que esses profissionais têm sido frequentemente associados a funções voltadas ao acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem. Esse resultado dialoga diretamente com Tardif (2014), ao afirmar que os saberes docentes construídos ao longo da trajetória profissional permanecem relevantes, podendo ser mobilizados em diferentes contextos educacionais.

A categoria integração na gestão escolar também se destaca, indicando que parte da literatura já reconhece o potencial do professor readaptado para atuar de forma articulada com a equipe gestora. Esse dado reforça as contribuições de Lück (2009), ao compreender a gestão escolar como um processo coletivo que envolve a mobilização de competências e a participação dos sujeitos na organização institucional. Quando há integração, amplia-se a possibilidade de atuação significativa desses profissionais.

No que se refere à inclusão institucional, o Gráfico 1 evidencia uma presença expressiva dessa temática nos estudos analisados. Esse achado demonstra que a discussão sobre o professor readaptado vem sendo progressivamente associada ao debate mais amplo sobre inclusão no ambiente escolar. Carvalho (2018) aponta que a inclusão não se restringe aos estudantes, mas deve abranger todos os sujeitos da instituição, o que reforça a importância de práticas que valorizem a diversidade de funções no espaço educativo.

A categoria reconhecimento profissional apresenta relevância intermediária, indicando que, embora a literatura reconheça a importância desse fator, ainda há

lacunas na efetivação desse reconhecimento no cotidiano escolar. Esse resultado confirma as discussões de Nóvoa (1992), ao destacar que a identidade docente está diretamente relacionada às condições de valorização e reconhecimento do trabalho. A ausência desse reconhecimento pode comprometer o engajamento e a participação do professor readaptado.

Por outro lado, a formação continuada aparece como a dimensão menos evidenciada nos estudos analisados, o que revela uma fragilidade importante no processo de readaptação funcional. Gatti (2016) destaca que a formação é elemento essencial para o desenvolvimento profissional docente, sendo fundamental para garantir a qualidade da atuação em diferentes funções. A baixa incidência dessa categoria aponta para a necessidade de políticas mais estruturadas voltadas à qualificação desses profissionais.

A análise integrada dessas categorias permite compreender que a contribuição do professor readaptado para a gestão escolar não se limita a uma única função, mas envolve múltiplas dimensões que se articulam no cotidiano institucional. A predominância do apoio pedagógico e da integração na gestão indica que esses profissionais possuem potencial para atuar de forma significativa no desenvolvimento das práticas educativas, desde que haja condições adequadas para sua inserção.

Ao relacionar esses achados com o referencial teórico, evidencia-se que a qualidade da gestão escolar está diretamente vinculada à capacidade de integrar diferentes sujeitos e reconhecer suas contribuições. Libâneo (2013) e Paro (2012) defendem que a escola deve se constituir como espaço coletivo, no qual todos os profissionais participam da construção das práticas educativas. Nesse sentido, a valorização do professor readaptado torna-se elemento fundamental para o fortalecimento da gestão.

Além disso, os resultados reforçam que a ausência de planejamento institucional, de reconhecimento e de formação específica constitui um dos principais obstáculos para a atuação desses profissionais. Esse cenário evidencia a necessidade de repensar a organização do trabalho escolar, considerando a readaptação funcional como parte integrante da gestão e não como um elemento periférico.

Dessa maneira, o gráfico não apenas sintetiza os achados da pesquisa, mas também evidencia tendências importantes na literatura, destacando avanços e lacunas no tratamento da temática. A análise dessas categorias contribui para uma compreensão mais ampla do papel do professor readaptado, permitindo identificar caminhos para sua valorização e para o fortalecimento da gestão escolar.

Em síntese, a análise e discussão dos resultados permitem afirmar que o professor readaptado possui potencial significativo de contribuição para a qualidade da gestão escolar, especialmente quando sua atuação está integrada ao projeto pedagógico e apoiada por práticas institucionais inclusivas. No entanto, essa contribuição ainda é limitada por desafios relacionados ao reconhecimento profissional, à formação continuada e à organização do trabalho escolar.

Assim, conclui-se que a efetivação do papel do professor readaptado na gestão escolar depende de uma mudança de perspectiva, que reconheça suas potencialidades e promova sua inserção de forma planejada e valorizada. Essa compreensão reforça a importância de práticas de gestão mais inclusivas, colaborativas e comprometidas com a valorização de todos os profissionais da educação, consolidando o alcance dos objetivos desta pesquisa e encerrando a análise dos resultados com base na articulação entre teoria e evidências encontradas.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a contribuição do professor readaptado para a qualidade da gestão escolar, a partir de uma revisão bibliográfica fundamentada em diferentes abordagens teóricas no campo da educação. Ao longo da investigação, foi possível compreender que a readaptação funcional constitui um fenômeno multifacetado, que envolve não apenas a reorganização das atividades docentes, mas também aspectos relacionados à identidade profissional, às condições de trabalho e à estrutura organizacional da escola.

Os resultados evidenciaram que a forma como a gestão escolar compreende e conduz o processo de readaptação funcional exerce influência direta sobre a atuação desses profissionais. Em contextos marcados por práticas administrativas rígidas e pouco participativas, o professor readaptado tende a ser afastado das atividades centrais da escola. Em contrapartida, ambientes que valorizam a gestão democrática favorecem sua integração, ampliando suas possibilidades de contribuição para o desenvolvimento institucional.

A análise também permitiu identificar que o professor readaptado possui potencial significativo para atuar em diferentes dimensões da gestão escolar, especialmente no apoio pedagógico, na mediação de relações e na organização de práticas educativas. Essas funções demonstram que a docência não se restringe à sala de aula, podendo se manifestar em diferentes espaços e atividades que compõem o cotidiano escolar.

Outro aspecto relevante refere-se à relação entre readaptação funcional e identidade docente. A mudança de função pode provocar impactos importantes na forma como o professor se percebe, sobretudo quando há ausência de reconhecimento institucional. Nesse sentido, a valorização profissional assume papel central, pois contribui para a reconstrução da identidade docente e para o fortalecimento do vínculo com a escola.

Além disso, a pesquisa evidenciou que a readaptação funcional está frequentemente associada a processos de adoecimento docente, relacionados às condições de trabalho enfrentadas no contexto educacional. Esse dado reforça a necessidade de compreender a readaptação não apenas como solução administrativa, mas como reflexo de um cenário mais amplo, que envolve precarização do trabalho, sobrecarga e falta de suporte institucional.

A análise também destacou a importância da formação continuada para professores readaptados, uma vez que muitos são realocados sem preparo

adequado para suas novas funções. A ausência de políticas formativas específicas compromete sua atuação e dificulta sua integração, evidenciando uma lacuna significativa no campo educacional que precisa ser enfrentada por gestores e formuladores de políticas públicas.

Outro ponto que merece destaque refere-se à relação entre readaptação funcional e inclusão no ambiente escolar. A pesquisa permitiu compreender que a inclusão não deve ser pensada apenas em relação aos estudantes, mas também aos profissionais da educação. Nesse sentido, a valorização do professor readaptado constitui um indicador importante de uma gestão escolar comprometida com a equidade e com o reconhecimento das diferenças.

A partir da articulação entre os resultados obtidos e o referencial teórico adotado, foi possível responder ao problema de pesquisa, evidenciando que a contribuição do professor readaptado para a qualidade da gestão escolar depende, fundamentalmente, das condições institucionais oferecidas para sua atuação. A integração desse profissional ao projeto pedagógico da escola, aliada ao reconhecimento de suas competências, constitui elemento essencial para o fortalecimento das práticas educativas.

Nesse contexto, torna-se evidente que a readaptação funcional não deve ser compreendida como um processo de exclusão ou afastamento do fazer docente, mas como uma possibilidade de ressignificação profissional. Essa perspectiva amplia o entendimento sobre a docência, reconhecendo que o professor pode continuar contribuindo de forma significativa para a educação, mesmo em novas condições de atuação.

A pesquisa também aponta para a necessidade de construção de políticas institucionais mais consistentes, que orientem a atuação do professor readaptado e garantam condições adequadas de trabalho. A ausência de diretrizes claras contribui para práticas improvisadas, que comprometem tanto o profissional quanto a organização escolar.

Como contribuição para o campo educacional, este estudo reforça a importância de ampliar o debate sobre a readaptação funcional, incorporando novas perspectivas que valorizem o papel desses profissionais. Sugere-se a realização de pesquisas empíricas que investiguem a atuação do professor readaptado em diferentes contextos escolares, possibilitando uma compreensão mais aprofundada da temática.

Por fim, destaca-se que a valorização de todos os profissionais da educação constitui condição indispensável para a construção de uma gestão escolar mais eficiente, democrática e inclusiva. Reconhecer o papel do professor readaptado significa avançar na direção de uma escola que valoriza seus sujeitos, respeita suas trajetórias e promove condições para que todos possam contribuir para a qualidade da educação.

4.REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. São Paulo: Boitempo, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

CARVALHO, Rosita Edler. **Educação inclusiva: com os pingos nos is**. 6. ed. Porto Alegre: Mediação, 2018.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

CODO, Wanderley. **Educação: carinho e trabalho**. Petrópolis: Vozes, 1999.

ESTEVE, José Manuel. **O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores**. Bauru: EDUSC, 1999.

FULLAN, Michael. **Liderança escolar: práticas eficazes para melhorar a aprendizagem**. Porto Alegre: Penso, 2018.

GATTI, Bernadete Angelina. **Formação de professores no Brasil: características e problemas**. Campinas: Autores Associados, 2016.

GATTI, Bernadete Angelina; BARRETO, Elba Siqueira de Sá; ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazio Afonso de. **Políticas docentes no Brasil: um estado da arte**. Brasília: UNESCO, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2013.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NÓVOA, António. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Ática, 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.