

GESTÃO DEMOCRÁTICA E EDUCAÇÃO INCLUSIVA: CAMINHOS PARA UMA ESCOLA EQUITATIVA

**Augustinha Olisete Molgaro Possamai Della
Josiane Costa Valeriano Goulart
Rosmere Macalossi
Luciana Macalossi**

RESUMO: O artigo analisa a articulação entre gestão democrática e educação especial na perspectiva inclusiva, tomando como base as legislações e políticas públicas brasileiras, como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a Base Nacional Comum Curricular e normativas específicas da educação especial. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter exploratório-descritivo, foi desenvolvida por meio de revisão narrativa da literatura e análise documental. Os resultados evidenciam que a participação coletiva, o planejamento colaborativo e a corresponsabilização da comunidade escolar são elementos fundamentais para a efetivação do direito à educação inclusiva. Conclui-se que a gestão democrática não é apenas princípio legal, mas condição estruturante para a construção de uma escola equitativa, comprometida com a superação de barreiras e com a garantia de acesso, permanência e aprendizagem de todos os estudantes.

Palavras-chave: Gestão democrática; Educação inclusiva; Equidade escolar.

INTRODUÇÃO

A educação inclusiva tem se consolidado como um princípio fundamental das políticas educacionais contemporâneas, orientando a organização das escolas na perspectiva do direito à aprendizagem para todos. Nesse contexto, a gestão escolar assume papel estratégico na articulação de práticas pedagógicas, administrativas e políticas que garantam não apenas o acesso, mas também a permanência e o sucesso dos estudantes público-alvo da educação especial. Assim, discutir a relação entre gestão democrática e educação inclusiva torna-se essencial para compreender como a organização da escola pode contribuir para a construção de ambientes mais justos e equitativos na Educação Básica.

Para aprofundar as discussões, para esta pesquisa, alia-se aos conceitos de educação especial e inclusiva o conceito de gestão democrática, cuja efetivação está prevista na legislação educacional brasileira, fundamentando-se na

participação coletiva, na transparência das decisões e na corresponsabilização da comunidade escolar. Quando articulada à perspectiva inclusiva, essa forma de gestão pode favorecer a criação de uma cultura escolar pautada no diálogo, no respeito às diferenças e na promoção da equidade. Nesse sentido, o presente artigo insere-se no campo das discussões sobre políticas públicas, organização escolar e práticas inclusivas, buscando refletir sobre os caminhos possíveis para consolidar uma escola que atenda à diversidade de seus estudantes.

A relevância desta temática é justificada diante dos desafios enfrentados pelas escolas na efetivação da inclusão, especialmente no que se refere à superação de barreiras pedagógicas, estruturais e atitudinais. Embora a legislação assegure o direito à educação inclusiva, sua implementação depende, em grande medida, das decisões e estratégias adotadas pela gestão escolar. Assim, compreender como os princípios da gestão democrática podem fortalecer práticas inclusivas constitui uma contribuição importante para o aprimoramento das políticas e das ações no cotidiano escolar.

Diante desse cenário, emerge o seguinte problema de pesquisa: como a gestão democrática pode contribuir para a efetivação da educação inclusiva e para a construção de uma escola verdadeiramente equitativa na Educação Básica? A formulação dessa questão parte da compreensão de que a inclusão não se restringe a adaptações pontuais, mas exige mudanças estruturais na cultura organizacional da escola, demandando liderança participativa, planejamento colaborativo e compromisso institucional com a diversidade.

O objetivo geral deste estudo é analisar de que maneira os princípios da gestão democrática podem favorecer a implementação da educação inclusiva, contribuindo para a construção de uma escola equitativa na Educação Básica. Tal objetivo justifica-se pela necessidade de aprofundar a compreensão acerca do papel do gestor escolar como agente articulador de políticas, práticas e relações que sustentam a inclusão, bem como pela importância de subsidiar reflexões e ações que promovam maior coerência entre os marcos legais e a realidade vivenciada nas escolas.

Para alcançar os objetivos propostos, o artigo está estruturado em quatro seções principais. Inicialmente, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta as discussões sobre gestão democrática e educação inclusiva. Em seguida, são discutidos os desafios e possibilidades da articulação entre esses dois campos no

contexto da Educação Básica. Posteriormente, desenvolve-se a análise à luz do problema de pesquisa. Por fim, são apresentadas as considerações finais, destacando as contribuições do estudo e apontando perspectivas para futuras investigações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A articulação entre gestão democrática e educação inclusiva encontra respaldo nos documentos norteadores da educação e nas legislações vigentes, nos quais estabelecem a participação coletiva e a equidade como princípios estruturantes da organização escolar. A Constituição Federal (CF) de 1988 assegura a educação como direito de todos, garantindo igualdade de condições para acesso e permanência na escola, ao mesmo tempo em que orienta a gestão do ensino público sob o princípio da gestão democrática. Em consonância com esses fundamentos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) reafirma a gestão democrática como diretriz dos sistemas de ensino e determina a oferta do atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular, evidenciando que a inclusão depende de processos decisórios participativos, planejamento coletivo e corresponsabilização da comunidade escolar.

Além disso, a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva orienta a reorganização das práticas pedagógicas e administrativas para garantir acesso, participação e aprendizagem dos estudantes público-alvo da educação especial, o que exige uma gestão comprometida com a transformação da cultura escolar. A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência reforça essa responsabilidade ao atribuir ao poder público e às instituições de ensino o dever de assegurar condições de acessibilidade e inclusão em todos os níveis educacionais. Nesse contexto, a gestão democrática configura-se como elemento estratégico para a efetivação das políticas inclusivas, pois favorece o diálogo, a construção coletiva de soluções e a consolidação de uma escola orientada pelos princípios da equidade e do respeito à diversidade.

2.1 Entendendo a gestão democrática

A gestão democrática constitui um princípio estruturante da educação pública brasileira ancorada na legislação, como a Constituição Federal que estabelece, no artigo 206, inciso VI, a gestão democrática do ensino público como um dos princípios que regem a educação nacional, reafirmando o compromisso com a participação social e com a construção coletiva das decisões educacionais (Brasil, 1988). Tal diretriz é regulamentada pela LDB, que, em seu artigo 3º, inciso VIII, reafirma a gestão democrática como princípio do ensino, e no artigo 14, determina que os sistemas de ensino definam normas de gestão democrática com participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar. Dessa forma, a gestão democrática deixa de ser apenas um ideal político e passa a constituir um dever legal das instituições públicas de ensino. (Brasil, 1996)

No campo das políticas curriculares, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) reforça a importância da participação, da equidade e do respeito à diversidade como fundamentos para a organização do trabalho pedagógico. Embora a BNCC trate prioritariamente de competências e aprendizagens essenciais, ela pressupõe uma gestão comprometida com o diálogo e com a construção coletiva do projeto pedagógico, evidenciando que a efetivação de suas diretrizes depende de processos democráticos no interior das escolas. Assim, a gestão democrática configura-se como condição para a implementação de políticas curriculares que visem à formação integral dos estudantes. (Brasil, 2017)

Para Gadotti (2014), a gestão democrática implica participação popular efetiva, superando práticas meramente formais ou burocráticas. O autor defende que a democratização da escola está vinculada à ampliação dos espaços de escuta, deliberação e corresponsabilização, fortalecendo o vínculo entre escola e comunidade. Nesse sentido, a gestão democrática não se restringe à eleição de diretores ou à constituição de conselhos escolares, mas envolve a construção permanente de uma cultura participativa que reconheça a escola como espaço público de formação cidadã.

Cury (2002) destaca que a gestão democrática representa uma exigência do próprio direito à educação, pois a garantia desse direito pressupõe mecanismos de controle social e de participação coletiva. Para o autor, democratizar a gestão significa assegurar transparência nas decisões, descentralização administrativa e valorização dos profissionais da educação. Posteriormente, Cury (2007) reforça que a gestão democrática é indissociável do princípio da igualdade de condições de

acesso e permanência na escola, uma vez que a participação coletiva contribui para a construção de práticas mais equitativas e comprometidas com a inclusão.

Medeiros e Luce (2006) ampliam essa compreensão ao afirmar que a gestão democrática deve ser entendida tanto “na” quanto “da” educação, ou seja, como prática cotidiana e como princípio organizador das políticas educacionais. As autoras ressaltam que a vivência democrática no interior da escola envolve processos de diálogo, negociação e construção conjunta de decisões, o que exige mudança de postura dos gestores e da comunidade escolar. Tal perspectiva evidencia que a gestão democrática é um processo em constante construção, permeado por tensões, desafios e possibilidades.

2.2 A educação especial e inclusiva: conceitos e legislações

A educação especial, na perspectiva inclusiva, constitui modalidade transversal da educação brasileira destinada a assegurar atendimento educacional aos estudantes com deficiência, transtornos do espectro autista e altas habilidades/superdotação, garantindo-lhes acesso, participação e aprendizagem na escola comum. Diferentemente de modelos segregadores do passado, a concepção inclusiva compreende que a diversidade é constitutiva do espaço escolar e que as barreiras — físicas, comunicacionais, pedagógicas e atitudinais — devem ser eliminadas pelo sistema de ensino, e não atribuídas aos sujeitos. Nesse sentido, Ropoli *et al.* (2010) defendem a escola comum inclusiva como espaço legítimo de escolarização de todos, cabendo à educação especial ofertar o atendimento educacional especializado (AEE) de forma complementar ou suplementar, e não substitutiva.

Historicamente, o marco fundamental dessa mudança de paradigma encontra-se na Constituição Federal, que estabelece a educação como direito de todos e determina a igualdade de condições para acesso e permanência na escola, além de assegurar atendimento educacional especializado aos estudantes com deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino (Brasil, 1988). Esse princípio foi regulamentado pela LDB, que consolida a educação especial como modalidade transversal e reafirma a escolarização na rede regular como prioridade. A LDB representa, assim, um avanço normativo ao deslocar a educação especial de um espaço paralelo para o interior da escola comum. (Brasil, 1996)

No campo das políticas públicas, a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, publicada em 2008, consolidou a orientação de que os sistemas de ensino devem garantir matrícula em classes comuns e organizar o AEE como serviço de apoio (Brasil, 2008). Posteriormente, a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015) reforçou o direito à educação inclusiva em todos os níveis e modalidades, vedando a cobrança de valores adicionais e reafirmando o dever do poder público de assegurar condições de acessibilidade. (Brasil, 2015) Tais dispositivos fortaleceram juridicamente o entendimento de que a inclusão escolar é direito subjetivo e não concessão administrativa.

A Base Nacional Comum Curricular também se insere nesse contexto ao estabelecer a equidade como princípio orientador do currículo da Educação Básica. Ao enfatizar a formação integral e o desenvolvimento de competências, a BNCC pressupõe práticas pedagógicas inclusivas, flexíveis e adaptáveis às necessidades dos estudantes. Ainda que não trate especificamente da educação especial como modalidade, a Base reafirma o compromisso com a diversidade e com a superação das desigualdades educacionais, articulando currículo e inclusão. (Brasil, 2018)

Mais recentemente, o Decreto nº 12.686, alterado pelo Decreto nº 12.773, atualiza diretrizes relacionadas à organização da educação especial e ao fortalecimento das políticas inclusivas, reafirmando o compromisso do Estado brasileiro com a escolarização em ambientes comuns e com a oferta de apoios necessários (Brasil, 2025). Esses decretos dialogam com debates contemporâneos acerca da garantia de direitos, da oferta do AEE e da necessidade de articulação intersetorial, buscando assegurar maior coerência entre norma jurídica e prática educacional.

Do ponto de vista teórico, Boff e Machado (2024) ressaltam que a educação especial na perspectiva inclusiva está ancorada no princípio do direito de todos à educação, defendendo que a inclusão não pode ser compreendida como mera integração física do estudante na sala de aula, mas como reorganização do sistema educacional. Para as autoras, a efetivação da inclusão exige revisão de concepções pedagógicas, formação docente contínua e compromisso institucional com a equidade.

Martins, Silva e Sachinski (2020) problematizam a compreensão social acerca dos sujeitos da educação especial, destacando que historicamente foram

marcados por estigmas e exclusões. Ao discutir quem são esses sujeitos na sociedade, os autores evidenciam que a inclusão escolar também é processo de transformação cultural, que envolve reconhecer potencialidades e garantir participação ativa nos espaços educativos. Tal perspectiva reforça a ideia de que a educação inclusiva ultrapassa o campo pedagógico, alcançando dimensões sociais e políticas.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, por compreender que a análise da gestão democrática e da educação especial na perspectiva inclusiva demanda interpretação crítica de documentos, legislações e produções acadêmicas. A abordagem qualitativa possibilita examinar concepções, princípios e diretrizes que fundamentam essas temáticas, considerando seus significados no contexto das políticas públicas educacionais brasileiras. O caráter exploratório justifica-se pela intenção de ampliar a compreensão sobre as conexões entre gestão democrática e inclusão escolar, enquanto o caráter descritivo permite sistematizar e apresentar os principais marcos normativos e teóricos que estruturam essa relação.

O estudo foi desenvolvido por meio de uma revisão narrativa da literatura, que possibilita a análise ampla e interpretativa de diferentes fontes teóricas e documentais. Foram examinadas legislações e documentos norteadores brasileiros relacionados à gestão democrática e à educação especial na perspectiva inclusiva, incluindo dispositivos constitucionais, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a Base Nacional Comum Curricular, decretos e políticas públicas específicas. A revisão buscou identificar convergências, princípios comuns e articulações entre esses marcos legais, evidenciando como a participação democrática e a equidade se inter-relacionam no campo educacional.

Além da análise documental, realizou-se levantamento bibliográfico no Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave “gestão escolar” e “educação especial e inclusiva”. A seleção dos trabalhos considerou relevância temática, atualidade das publicações e pertinência ao problema de pesquisa. A partir dessa busca, foram analisados artigos científicos, capítulos de livros e estudos acadêmicos que discutem os desafios e as possibilidades da gestão democrática na

promoção da inclusão. O material coletado foi organizado e interpretado de forma crítica, buscando construir uma síntese teórica que fundamentasse a análise proposta neste artigo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da revisão indicam que a gestão democrática constitui elemento estruturante para a efetivação da educação inclusiva, na medida em que promove participação, diálogo e corresponsabilização no interior da escola. Ao responder ao problema de pesquisa evidencia-se que a participação coletiva na elaboração do Projeto Político-Pedagógico, no planejamento das ações e na tomada de decisões favorece a identificação de barreiras à aprendizagem e a construção de estratégias mais adequadas às necessidades dos estudantes público-alvo da educação especial.

A análise dos marcos legais demonstra que a articulação entre gestão democrática e inclusão não é apenas desejável, mas prevista normativamente. Já no âmbito das políticas específicas, elas reforçam a necessidade de reorganização das práticas pedagógicas e administrativas para garantir acesso, participação e aprendizagem. A revisão aponta que essa reorganização exige liderança democrática capaz de articular professores, famílias e equipe multiprofissional em torno de um projeto comum. Nesse sentido, a gestão democrática atua como mediadora entre a política pública e a prática cotidiana, favorecendo a implementação efetiva das diretrizes inclusivas.

Os estudos de Ropoli *et al.* (2010) indicam que a escola comum inclusiva depende de mudanças na cultura institucional, o que só se concretiza por meio de processos participativos e colaborativos. A gestão democrática, ao ampliar espaços de escuta e deliberação, contribui para a construção de práticas pedagógicas mais flexíveis e responsivas à diversidade. Tal constatação dialoga com o objetivo geral deste estudo, ao evidenciar que a democratização da gestão fortalece a inclusão ao promover corresponsabilidade e compromisso coletivo.

Boff e Machado (2024) ressaltam que a inclusão requer reorganização sistêmica, superando a simples matrícula do estudante na classe comum. Nesse aspecto, os resultados da revisão demonstram que a gestão democrática favorece essa reorganização ao permitir planejamento compartilhado, formação continuada e

acompanhamento sistemático das ações inclusivas. Ao envolver diferentes atores no processo decisório, amplia-se a possibilidade de construir soluções contextualizadas e sustentáveis.

Martins, Silva e Sachinski (2020) destacam que a inclusão envolve também transformação cultural e superação de estigmas. A gestão democrática, ao fomentar diálogo e participação, contribui para a mudança de mentalidades e para a valorização da diversidade como princípio educativo. Dessa forma, a construção de uma escola equitativa não se limita a adequações estruturais, mas implica revisão das concepções que orientam as práticas escolares.

A análise crítica de Pletsch e Souza (2021) evidencia tensões nas políticas de educação especial, especialmente no que se refere ao risco de retrocessos que reforcem espaços segregados. Nesse contexto, a gestão democrática assume papel estratégico ao fortalecer a defesa do direito à escolarização na escola comum, articulando comunidade e profissionais na construção de práticas inclusivas. Assim, a participação social torna-se mecanismo de proteção e consolidação das conquistas legais no campo da inclusão.

Por fim, os resultados apontam que a consolidação de uma escola equitativa depende da integração entre marcos legais, políticas públicas e práticas democráticas no cotidiano escolar. A gestão democrática contribui para a efetivação da educação inclusiva ao promover planejamento coletivo, corresponsabilização e cultura de diálogo, respondendo ao problema de pesquisa e atingindo o objetivo proposto. Conclui-se que a democratização da gestão não é apenas um princípio administrativo, mas condição fundamental para garantir o direito à educação com qualidade social para todos os estudantes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises realizadas neste estudo evidenciam que a gestão democrática constitui elemento fundamental para a efetivação da educação especial na perspectiva inclusiva, uma vez que promove participação, diálogo e corresponsabilização no interior da escola. Ao articular os princípios legais previstos, observa-se que a democratização da gestão não se restringe a um dispositivo normativo, mas configura-se como condição estruturante para a construção de práticas pedagógicas mais equitativas. Assim, a gestão democrática

revela-se como caminho viável para fortalecer o direito à educação de todos os estudantes.

Além disso, a revisão da literatura permitiu compreender que a inclusão escolar demanda transformação cultural, reorganização pedagógica e compromisso institucional contínuo. Nesse cenário, o gestor escolar assume papel estratégico como articulador de políticas públicas, promotor de formação docente e mediador das relações entre escola, família e comunidade. A construção de uma escola equitativa exige que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente, garantindo que as ações voltadas à inclusão estejam integradas ao projeto político-pedagógico e às práticas cotidianas.

Por fim, conclui-se que a consolidação da educação inclusiva depende da convergência entre legislação, políticas públicas e práticas democráticas no ambiente escolar. Embora avanços normativos sejam significativos, sua efetivação requer compromisso ético e político dos sujeitos envolvidos na gestão educacional. Recomenda-se que novas pesquisas aprofundem análises empíricas sobre experiências exitosas de gestão democrática voltadas à inclusão, contribuindo para o fortalecimento de práticas que assegurem, de fato, uma educação pública de qualidade social para todos.

REFERÊNCIAS

BOFF, Ana Paula; MACHADO, Andreia de Bem. Educação especial na perspectiva inclusiva: uma revisão pautada no direito de todos à educação. **Educar em Revista**, v. 40, p. e85133, 2024.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

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

BRASIL. **Decreto nº 12.686, de 20 de outubro de 2025**. Institui a Política Nacional de Educação Especial Inclusiva e a Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, 21 out. 2025.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**-Periódico científico editado pela ANPAE, v. 18, n. 2, 2002.

DIAS, L. A. (Org). Degraus da aprendizagem. 1a ed. Vol. 1: Gradus Editora. Bauru, SP. 2025. | ISBN: 978-65-81033-93-4 | DOI: 10.46848/9786581033934

CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**-Periódico científico editado pela ANPAE, v. 23, n. 3, 2007.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática com participação popular**. In: Conferência Nacional de Educação. 2014.

MARTINS, Jeisa Ariele; DA SILVA, Raquel; SACHINSKI, Ivanildo. Educação especial e educação inclusiva: quem são estes sujeitos na sociedade? **Anais Simpósio de Pesquisa e Seminário de Iniciação Científica**, v. 1, n. 5, 2020.

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de; LUCE, Maria Beatriz. **Gestão democrática na e da educação: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da Universidade/UFRGS, 2006. P. 15-25, 2006.

PLETSCH, Márcia Denise; DE SOUZA, Flávia Faissal. Educação comum ou especial? Análise das diretrizes políticas de educação especial brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 16, n. 2, p. 1286-1306, 2021.

ROPOLI, Edilene Aparecida *et al.* **A educação especial na perspectiva da inclusão escolar. A escola comum inclusiva**. Brasília: Ministério da Educação; Secretaria de Educação Especial, 2010. 51p.