

## **GESTÃO DA QUALIDADE E EDUCAÇÃO INCLUSIVA: CAMINHOS DEMOCRÁTICOS PARA A SUPERAÇÃO DE BARREIRAS**

## **QUALITY MANAGEMENT AND INCLUSIVE EDUCATION: DEMOCRATIC PATHWAYS TO OVERCOMING BARRIERS**

## **GESTIÓN DE CALIDAD Y EDUCACIÓN INCLUSIVA: CAMINOS DEMOCRÁTICOS PARA SUPERAR BARRERAS**



10.56238/CONEUDA-130

**Juciane Salgueiro de Mello Teske**

Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University

E-mail: [juciane.teske@gmail.com](mailto:juciane.teske@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-9802-7713>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1519722597165985>

### **RESUMO**

Este artigo aborda a gestão democrática como elemento central para promover a qualidade na educação inclusiva, ressaltando a importância da participação ativa da comunidade escolar no processo educacional. O objetivo foi articular formas de promover qualidade na gestão educacional sob a perspectiva da inclusão, por meio de pesquisa bibliográfica sobre gestão democrática, educação inclusiva, legislação vigente e desafios a superar. Os resultados indicam que a gestão democrática fortalece o envolvimento de professores, alunos, famílias e demais membros da comunidade escolar, contribuindo para a construção de uma cultura inclusiva que valoriza a diversidade e promove a equidade. Foram identificados desafios como resistência cultural, necessidade de formação continuada e reestruturação curriculares e estruturais, enquanto a avaliação e o monitoramento contínuos da qualidade surgem como instrumentos essenciais para garantir a efetividade das políticas inclusivas e a melhoria dos processos educacionais. Conclui-se que a articulação entre gestão democrática e educação inclusiva é fundamental para construir instituições que respeitem as diferenças e promovam a qualidade para todos os estudantes, destacando a necessidade de práticas participativas, colaborativas e acompanhamento sistemático para superar os desafios e consolidar uma educação inclusiva efetiva. Perspectivas para pesquisas futuras incluem a investigação empírica das práticas de gestão democrática em contextos diversos e o aprofundamento da formação de gestores e educadores para a inclusão.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Educação Inclusiva. Comunidade. Qualidade.

### **ABSTRACT**

This article addresses democratic governance as a central element in promoting quality in inclusive education, highlighting the importance of the active participation of the school community in the educational process. The objective was to articulate ways to promote quality in educational management from an inclusion perspective, through bibliographical research on democratic governance, inclusive education, current legislation, and challenges to overcome. The results indicate that democratic governance strengthens the engagement of teachers, students, families, and other



members of the school community, contributing to the construction of an inclusive culture that values diversity and promotes equity. Challenges such as cultural resistance, the need for ongoing training, and curricular and structural restructuring were identified, while continuous quality assessment and monitoring emerge as essential tools for ensuring the effectiveness of inclusive policies and improving educational processes. The conclusion is that the articulation between democratic governance and inclusive education is fundamental to building institutions that respect differences and promote quality for all students, highlighting the need for participatory, collaborative practices, and systematic monitoring to overcome challenges and consolidate effective inclusive education. Prospects for future research include empirical investigation of democratic management practices in diverse contexts and further training of managers and educators for inclusion.

**Keywords:** Democratic Management. Inclusive Education. Community. Quality.

## RESUMEN

Este artículo aborda la gestión democrática como elemento central para promover la calidad en la educación inclusiva, destacando la importancia de la participación activa de la comunidad escolar en el proceso educativo. El objetivo fue articular maneras de promover la calidad en la gestión educativa desde una perspectiva de inclusión, mediante la investigación bibliográfica sobre gestión democrática, educación inclusiva, legislación vigente y desafíos a superar. Los resultados indican que la gestión democrática fortalece la participación del profesorado, el alumnado, las familias y otros miembros de la comunidad escolar, contribuyendo a la construcción de una cultura inclusiva que valora la diversidad y promueve la equidad. Se identificaron desafíos como la resistencia cultural, la necesidad de formación continua y la reestructuración curricular y estructural, mientras que la evaluación y el seguimiento continuos de la calidad emergen como instrumentos esenciales para garantizar la eficacia de las políticas inclusivas y la mejora de los procesos educativos. Se concluye que la articulación entre la gestión democrática y la educación inclusiva es fundamental para construir instituciones que respeten las diferencias y promuevan la calidad para todo el alumnado, destacando la necesidad de prácticas participativas y colaborativas, así como de un seguimiento sistemático, para superar los desafíos y consolidar una educación inclusiva eficaz. Las perspectivas de investigación futura incluyen la investigación empírica de las prácticas de gestión democrática en diversos contextos y la formación continua de gestores y educadores en materia de inclusión.

**Palabras clave:** Gestión Democrática. Educación Inclusiva. Comunidad. Calidad.



## 1 INTRODUÇÃO

A gestão da qualidade nas instituições educacionais é um tema de grande relevância para o desenvolvimento de uma educação eficaz, inclusiva e capaz de atender às necessidades de todos os estudantes, buscando garantir o acesso, a permanência e o aprendizado de alunos com diferentes perfis e necessidades, impondo desafios significativos à gestão escolar, que deve articular políticas, recursos e práticas pedagógicas para promover um ambiente educacional equitativo. Nesse sentido, refletir sobre como a gestão da qualidade pode ser integrada à perspectiva inclusiva é fundamental para a construção de uma escola que valorize a diversidade e assegure a qualidade para todos.

Contudo, a articulação entre gestão da qualidade e educação inclusiva enfrenta obstáculos administrativos, pedagógicos e estruturais que dificultam a efetivação dessa proposta. A legislação brasileira, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e o Estatuto da Pessoa com Deficiência, estabelece diretrizes importantes, mas a sua implementação depende da capacidade das instituições em adaptar-se e inovar em seus processos gerenciais. Assim, a questão que orienta este estudo é: como articular a gestão da qualidade nas instituições educacionais para promover efetivamente a educação inclusiva, superando os desafios que impactam a garantia de uma educação equitativa e de qualidade?

A justificativa para este estudo reside na necessidade de aprofundar o entendimento sobre as práticas e estratégias que podem integrar gestão da qualidade e inclusão, temas que frequentemente são tratados de forma isolada na literatura e na prática escolar. A pesquisa contribui para a formação de gestores educacionais mais preparados para enfrentar os desafios da inclusão, promovendo a articulação entre políticas públicas, práticas pedagógicas e recursos institucionais. Além disso, destaca-se a importância social e educacional de construir uma escola que respeite a diversidade e ofereça oportunidades iguais a todos os estudantes, fortalecendo a democracia e a justiça social.

O objetivo deste artigo é articular formas de promover qualidade na gestão educacional sob a perspectiva da inclusão e para alcançar esse objetivo, a metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica, a partir do referencial teórico abordado na disciplina Metodologia de Ensino e Avaliação do curso de Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação, artigos científicos e documentos legais, pois conforme destacam Cervo, Bervian & Silva (2006, p.61), utilizando a pesquisa bibliográfica “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses”

Dessa forma, esta introdução apresenta o contexto, a problemática, a justificativa, o objetivo e a metodologia do estudo, preparando o terreno para o capítulo seguinte discorrer sobre informação dos conceitos, diretrizes e práticas que podem articular a gestão da qualidade e a educação inclusiva nas instituições educacionais, fundamentos teóricos e legais, bem como algumas estratégias que possibilitam a construção de uma gestão educacional que promova a inclusão e a qualidade para todos.



## 2 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

A fim de dar continuidade à introdução, mostra-se essencial compreender os conceitos de gestão democrática e educação inclusiva, bem como os desafios e perspectivas que permeiam sua implementação nas instituições educacionais. A gestão democrática configura-se como um modelo que incentiva a participação ativa de toda a comunidade escolar – professores, estudantes, famílias e funcionários – nos processos decisórios da escola, promovendo a descentralização do poder e a distribuição de responsabilidades. Nessa perspectiva, Libâneo (2004, p. 102) destaca que “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”. Tal abordagem contribui para a construção de uma escola que respeita as diferenças e promove a inclusão, fundamentada no diálogo e na colaboração.

A educação inclusiva, por sua vez, fundamenta-se na aceitação e na valorização da diversidade, assegurando o direito de todos os alunos ao acesso, à permanência e à aprendizagem no sistema regular de ensino, independentemente de suas diferenças individuais. A legislação brasileira, como a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (BRASIL, 1996) e o Estatuto da Pessoa com Deficiência (BRASIL, 2015), reforça esse compromisso ao estabelecer que a educação deve ser oferecida com base na igualdade de condições, respeitando as especificidades dos estudantes. Nesse sentido, a gestão democrática configura-se como um instrumento essencial para viabilizar a inclusão, uma vez que envolve a comunidade escolar na construção de práticas e políticas que garantam a equidade e a qualidade educacional para todos (NETO et al., 2018).

Entretanto, a implementação desses princípios ainda enfrenta desafios significativos, tais como a necessidade de formação continuada dos profissionais, a adaptação curricular e estrutural das escolas e a resistência cultural às mudanças. A formação de professores é elemento crucial para capacitá-los a lidar com a diversidade e a desenvolver práticas pedagógicas inclusivas (GLAT, 2000). Além disso, Colares e Colares (2003, p. 45) enfatizam que a gestão democrática “busca destacar a importância da participação de todos, abrindo um espaço para as diversidades”, o que evidencia a necessidade de envolvimento coletivo para superar barreiras e garantir a efetividade da inclusão.

A gestão democrática na perspectiva da educação inclusiva implica reconhecer que o aluno não constitui responsabilidade exclusiva do professor, mas de toda a comunidade escolar. A participação coletiva e o compromisso compartilhado revelam-se essenciais para a construção de um ambiente colaborativo, no qual as decisões são tomadas de forma transparente e plural. Essa visão amplia o papel do gestor como mediador e articulador das diferentes vozes da escola, promovendo um ambiente respeitoso e inclusivo.



As perspectivas futuras para a gestão democrática e a educação inclusiva apontam para a necessidade de fortalecer a participação da comunidade escolar por meio de conselhos, fóruns e outras instâncias que promovam o diálogo e a corresponsabilidade. Santos (2020) destaca que a gestão deve ser compreendida como um processo dinâmico e coletivo, capaz de articular recursos, pessoas e políticas para garantir uma educação de qualidade.

Dessa forma, a articulação entre gestão democrática e educação inclusiva mostra-se imprescindível para promover a qualidade nas instituições educacionais. Embora a legislação brasileira ofereça um marco normativo sólido, sua efetivação depende da capacidade das escolas em construir processos participativos e colaborativos que respeitem as diferenças e promovam a equidade. A gestão democrática, ao envolver toda a comunidade escolar, fortalece a inclusão e contribui para a formação de cidadãos conscientes e comprometidos com a justiça social (SANTOS, 2020; NETO et al., 2018).

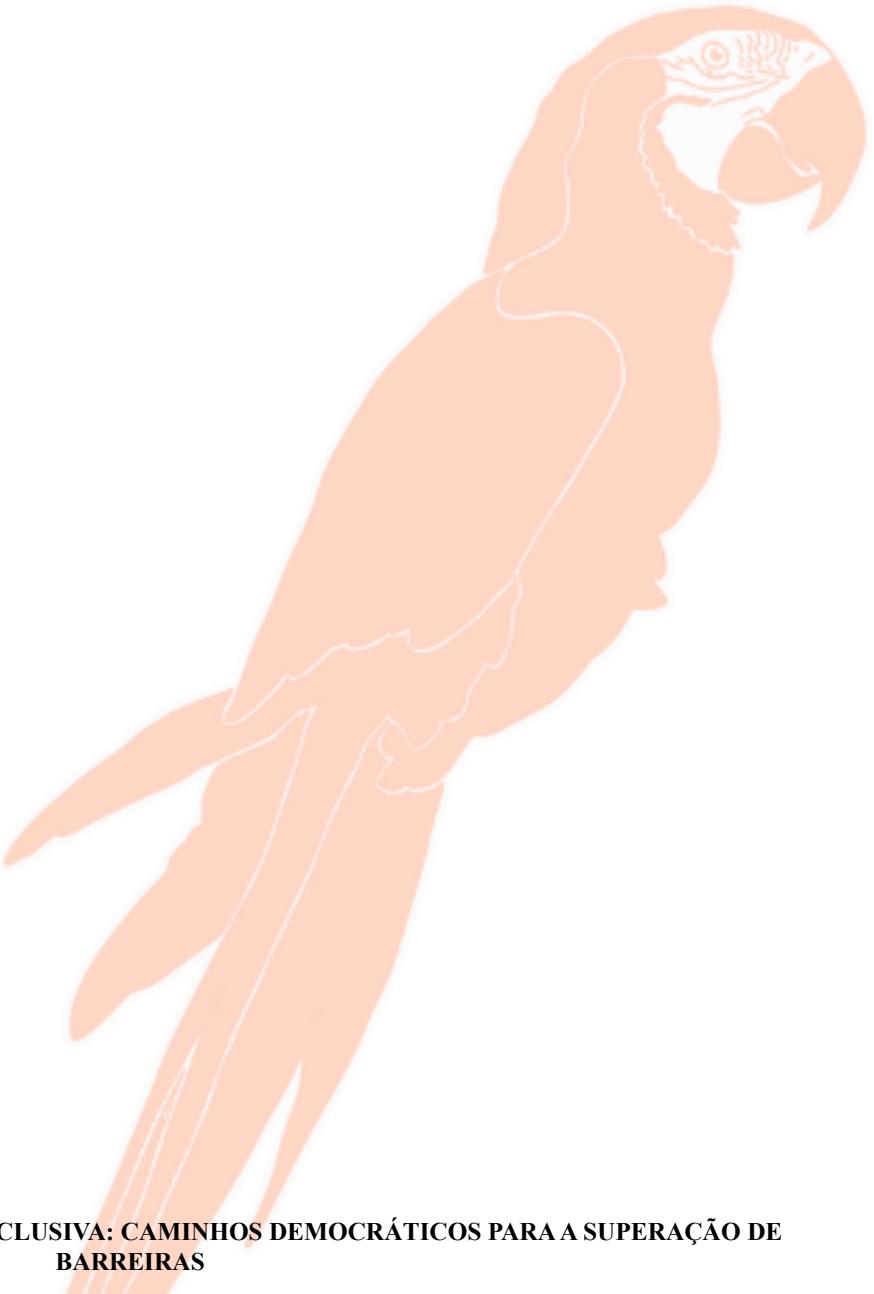
### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste trabalho indicam que o objetivo proposto, de articular formas de promover qualidade na gestão educacional sob a perspectiva da inclusão, promoveu uma análise que permitiu compreender a importância da gestão democrática e da participação da comunidade escolar como pilares essenciais para a efetivação da educação inclusiva, evidenciando que a construção coletiva e o compromisso compartilhado são fundamentais para garantir uma educação de qualidade para todos os estudantes. Além disso, foram identificados os principais desafios enfrentados pelas instituições, como a resistência cultural, a necessidade de formação continuada e a adequação dos recursos, que impactam diretamente a qualidade da gestão inclusiva.

Os resultados apontam que, apesar das barreiras, a implementação de práticas democráticas na gestão escolar favorece a construção de ambientes educacionais mais acolhedores e inclusivos, nos quais a diversidade é valorizada e os direitos de todos os alunos são respeitados. A participação ativa de professores, gestores, alunos e famílias contribui para o desenvolvimento de estratégias que promovem a equidade e o sucesso escolar dos estudantes com necessidades específicas. Ademais, a avaliação e o monitoramento contínuos da qualidade da gestão inclusiva surgem como instrumentos indispensáveis para a melhoria constante dos processos educacionais e para a garantia da efetividade das políticas públicas.

Por fim, este artigo abre perspectivas para trabalhos futuros que aprofundem a investigação sobre os mecanismos de participação da comunidade escolar e as práticas de gestão que melhor promovam a inclusão em diferentes contextos educacionais. Sugere-se a realização de estudos empíricos que analisem experiências concretas de gestão democrática em escolas inclusivas, assim como pesquisas que explorem o impacto da formação continuada dos gestores e professores na qualidade da educação inclusiva. Dessa forma, o tema permanece aberto para contribuições que

ampliem o conhecimento e fortaleçam as práticas de gestão educacional inclusiva, visando uma educação cada vez mais democrática, justa e eficaz.





## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 24 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 25 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jul. 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm). Acesso em: 24 jun. 2025.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; da SILVA, R. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2006. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 24 jun. 2025.

COLARES, A. A.; COLARES, M. L. I. S. Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa: história e gestão educacional. Campinas: Autores Associados, 2003.

GLAT, R. Capacitação de professores: pré-requisito para uma escola aberta à diversidade. Revista Souza Marques, Rio de Janeiro, v. 1, p. 16–23, 2000. Disponível em: [https://revista.souzamarques.br/index.php/REVISTA\\_SOUSA\\_MARQUES/article/view/214/203](https://revista.souzamarques.br/index.php/REVISTA_SOUSA_MARQUES/article/view/214/203). Acesso em: 20 jun. 2025.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

NETO, A. de O. et al. Educação inclusiva: uma escola para todos. Revista Educação Especial, Santa Maria, v. 31, n. 60, p. 81–92, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1984686X24091>. Acesso em: 23 jun. 2025.

SANTOS, C. R. A gestão educacional e escolar para a modernidade. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2020.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2006. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 01 dez 2025.