



XX Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU 2021

*Universidade frente aos desafios da Pandemia:
Cenários Prospectivos para a Gestão Universitária*

Evento virtual
24 e 25 de novembro de 2021
ISBN: 978-85-68618-08-0



A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS

Bruno de Souza Toledo

Universidade FUMEC - Belo Horizonte/MG
bruno.toledo@ifmg.edu.br

Armando Sérgio Aguiar Filho

Universidade FUMEC - Belo Horizonte/MG
armando.filho@fumec.br

RESUMO

A escola tem um papel fundamental que abrange o ambiente familiar e social, em que a participação da comunidade escolar é fundamental para que se possa promover ações para a melhoria da qualidade do ensino. Para isso, uma Gestão Democrática se faz necessária para que essa participação da comunidade escolar seja efetiva. Assim, esse artigo teve o objetivo de identificar as contribuições da Gestão Democrática no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais. Na metodologia foi utilizado o método indutivo, a natureza básica, objetivo exploratório, abordagem qualitativa, e para os procedimentos a pesquisa bibliográfica. Os resultados mostram que a Gestão Democrática pode contribuir com o Instituto, por meio de ações de forma descentralizada, flexível e coletiva, colaborando para o desenvolvimento social e humano, em que refletirá no sucesso das atividades cotidianas no ambiente escolar. Portanto, percebe-se que a Gestão Democrática tem muito a evoluir dentro das instituições de ensino, em que essas ações devem ter uma discussão mais aprofundada com a participação da comunidade escolar.

Palavras chave: Gestão Democrática; Instituto Federal; Comunidade Escolar; Ensino.

1. INTRODUÇÃO

A educação vem passando por processos de mudanças estruturais e funcionais, em que as preocupações atuais a esse respeito nos reportam a uma reflexão necessária sobre o contexto educacional, em que esses processos de criar, compartilhar, usar e gerenciar a Informação e o Conhecimento devem ser feitos por meio da participação coletiva. Diante disso, deve-se pensar uma nova forma para promover uma Gestão Democrática no âmbito escolar.

Essa Gestão Democrática está baseada na coordenação de atitudes e ações que propõem a participação social, ou seja, a colaboração da comunidade escolar (docentes, discentes, pais ou responsáveis, direção, equipe pedagógica e demais funcionários), em que estes são considerados os sujeitos ativos em todo o processo da gestão, em que devem estar presentes em todas as decisões da escola.

No atual contexto da educação no Brasil, o tema Gestão Democrática tem sido discutido, em sua base nas escolas públicas, pois a primícia é a participação de todos, saindo assim, de uma gestão centralizada e tradicional. Neste âmbito, as escolas públicas estão passando pelo processo de mudanças nas suas políticas educacionais, por meio do Plano Nacional de Educação (PNE) que apresentou em 2014 as 20 metas que orientam diretrizes e estratégias até o ano de 2024.

Na meta 19 há a pretensão de aplicar em todo o seu processo a Gestão Democrática nas instituições públicas, e dentre elas está incluído o Instituto Federal de Minas Gerais que possui em vigência até 2023 o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no qual não há nenhum direcionamento para o alinhamento com o Plano Nacional de Educação para uma política educacional que trata da Gestão Democrática.

Mediante a essas afirmativas, buscou-se responder à questão norteadora da pesquisa: Quais ações por meio da Gestão Democrática no ambiente escolar, podem contribuir para a qualidade de ensino no Instituto Federal de Minas Gerais?

Assim, o objetivo desse estudo foi identificar as contribuições da Gestão Democrática no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais. Diante do exposto, esse estudo se faz necessário para contribuir e buscar uma nova forma de pensar a educação para o desenvolvimento de práticas educacionais que motivem e possibilitem o trabalho coletivo e democrático, para alcançar a melhoria na qualidade do ensino.

A Gestão Democrática é um princípio constitucional, amparada na Constituição Federal de 1988, na qual foi inserida nas discussões da educação pública. Porém, a sua prática ainda não foi implementada em todas as instituições públicas, tanto que foi incluída nas metas do atual Plano Nacional de Educação do Governo Federal para que as instituições proponham ações para a sua efetividade. A meta que orienta para aplicação da Gestão Democrática é a meta 19 do PNE que vigora até 2024, abrindo expectativas para sua efetivação neste interim, preceitos legais e políticas, na sociedade brasileira que favorecem e reforçam a investigação científica desse estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Gestão Democrática é um tema com ampla discussão na educação, que abrange diversas situações, tais como: a participação da comunidade escolar, até a inferência da autonomia da escola em relação a hierarquia de seu sistema. Medeiros (2003), afirma que a Gestão Democrática é o trabalho compartilhado de elaboração do planejamento escolar, em que

a comunidade escolar deve participar diretamente das decisões e discussões a serem desenvolvidas na escola, desde a parte administrativa até a pedagógica.

Analisar essa gestão passa por todos os setores da escola, em que se percebe a ampla importância da discussão sobre os estudos a serem realizados para que se elaborem e se concretizem projetos para ações que possam refletir em uma gestão participativa de todos os envolvidos.

2.1 EDUCAÇÃO NOS TEMPOS ATUAIS

A educação vem passando por mudanças estruturais e funcionais, na qual as preocupações atuais a respeito do conhecimento nos reportam a uma reflexão necessária sobre o contexto educacional (DREY; BRUSTOLIN, 2012).

Na escola é que ocorre todo esse processo de socialização, informação e conhecimento, e as mais distintas formas de convivência. Mais que um ambiente de relacionamento entre os seres humanos, é um lugar de construção da sociabilidade, ou seja, de Educação.

Sendo assim, David *et al.* (2015, p. 19), afirmam que “quando se pensa em educação, é consenso interpretá-la como fonte para uma formação que permite trânsito na sociedade do conhecimento”. Os autores ainda dizem que quase sempre a imagem socialmente construída diz respeito a um grupo de atividades que o indivíduo possui para ter o entendimento e descobrir os códigos das mais distintas linguagens possibilitando a interpretação crítica para o avanço da ciência, das artes e da tecnologia. Por isso, é importante mudanças nas relações e interações, no tratamento da informação e conseqüentemente na construção do conhecimento, pois envolve a constante unidade entre ação e reflexão sobre a realidade (FREIRE, 2011). Uma ação para essa realidade é que depois de efetuar a matrícula de um discente, começa um novo ciclo. É estratégico para a instituição de ensino iniciar a conquista do discente logo no primeiro dia de aula. Uma recepção bem planejada, com atividades interativas que incluam docentes, pais ou responsáveis e funcionários poderá ser um início para um ano letivo mais produtivo (BORDONI, 2016). Com isso, a escola que é uma das partes mais importantes inseridas na sociedade, tem a função de contribuir para a inclusão do estudante até a sua formação.

Para tanto, além de incluir e formar, a escola deve atuar em conjunto com a comunidade escolar, para que possa discutir e realizar ações que possam valorizar a qualidade do ensino. Essa coletividade se dá por meio da Gestão Democrática.

2.2 INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Brasil foram criados nos termos da lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, substituindo as Escolas Agrotécnicas, e estão vinculados ao Ministério da Educação. São 38 Institutos Federais, com 661 escolas em 578 municípios do país (MEC, 2020).

Conforme, o disposto no Artigo 6º, da lei 11.892, o Instituto Federal de Minas Gerais tem, por característica e finalidade, ofertar uma educação profissional e tecnológica em vários níveis e modalidades, formando cidadãos conscientes e críticos para atuarem em diversos setores da economia local, regional e nacional; promover a integração entre os vários níveis de ensino profissional e tecnológico (educação profissional integrada de Ensino Médio, concomitante, subsequente, superior e pós-graduação) e a formação continuada; estimular e incentivar a pesquisa científica e a produção de novas tecnologias (IFMG, 2018).

O IFMG possui doze *campi*: Bambuí, Betim, Congonhas, Formiga, Governador Valadares, Ibirité, Ouro Branco, Ouro Preto, Ribeirão das Neves, Sabará, Santa Luzia e São João Evangelista. Possui também seis *campi* avançados: Arcos, Conselheiro Lafaiete, Ipatinga, Itabirito, Piumhi e Ponte Nova, e a Reitoria está situada no município de Belo Horizonte, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Os campi do Instituto Federal de Minas Gerais



Fonte: www.ifmg.edu.br, 2018.

Devido ao fato de possuírem cursos técnicos, graduação e pós-graduação, apenas o Projeto Pedagógico de Curso (PPC) é elaborado em conformidade ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Instituto Federal. O PPC é um instrumento para cada curso e apresenta a concepção dos cursos, os fundamentos da gestão acadêmica, pedagógica e administrativa, os princípios educacionais vetores de todas as ações a serem adotadas na condução do processo de ensino-aprendizagem em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) e Locais.

O PDI atual do IFMG, foi elaborado juntamente a todos os *campi* para o quadriênio (2019-2023). Este documento envolveu a participação do Instituto e reúne informações para o planejamento desta instituição de ensino. Ele é composto por 312 páginas e tem 7 citações com referência a palavra democrática, sendo a principal, que o IFMG orienta suas ações por outros princípios complementares, além das leis vigentes que, associados aos direitos humanos e à Missão, à Visão e aos Valores, democraticamente estabelecidos pela comunidade escolar, faz orientação a todas as ações no âmbito institucional (IFMG, 2019). O documento supracitado não descreve de fato a função dos atores que os criaram para a execução, apenas que teve a participação das 18 unidades existentes, deixando diversas lacunas, sem o entendimento explícito de uma Gestão Democrática a ser aplicada nos *campi*.

2.3 PRINCÍPIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A Gestão Democrática tem como premissa a coordenação efetiva de ações com a participação da comunidade escolar que são: docentes, estudantes, pais ou responsáveis, direção, equipe pedagógica e demais funcionários, em que esses atores são sujeitos ativos em todo o processo da gestão, com a participação nas decisões da escola.

A oficialização da Gestão Democrática na Educação teve início no Brasil em 1988, com a sua inclusão na Carta Magna, que foi reivindicada por grupos da sociedade, que fundamentavam a sua importância em uma escola com uma administração voltada aos princípios democráticos, saindo de uma organização burocrática para assim, cessar os princípios da centralização e do autoritarismo que era a forma de administrar hierarquicamente.

Sendo assim, no que se refere à educação, a constituição de 1988 estabelece em seu artigo 206 como princípio básico: o público “pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas” e a “Gestão Democrática do Ensino Público” (Brasil, 1988). Mais tarde, por meio das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, da Lei 9.394/96, em seu artigo 3, apresenta os princípios e fins da Educação Nacional. Neste mesmo artigo, em seu inciso VIII, trata o princípio da Gestão Democrática. No artigo 13, apresentam as funções dos docentes em que deverão participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; elaborar e cumprir plano de trabalho; zelar pela aprendizagem dos estudantes, além de outras atividades inerentes a função, além de colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade, colaborando assim com a Gestão Democrática. Em seguida, no artigo 14, são apresentadas normas de Gestão Democrática para a escola.

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da Gestão Democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Em destaque a essa lei, Dourado e Oliveira (2009), ressaltam que os artigos apresentados, modificam a escola no sentido da busca da construção de um novo olhar e que seja mais popular, a participação e gestão mais efetivas da comunidade.

Percebe-se, neste artigo supracitado, que as normas da Gestão Democrática são direcionadas apenas para o ensino público e estas, são funções da escola, na qual ficou flexível ao não estabelecer critérios. Outro ponto a se destacar, é que ela não assegura a uniformização em todos os níveis de ensino, e não especifica os passos para a efetivação dessa situação.

Os princípios democráticos que sustentam a ideia de gestão democrática exigem que toda a comunidade escolar exerça um papel participativo nas relações cotidianas, tanto no que se refere à análise teórico-filosófica, quanto no planejamento coletivo das ações de curto, médio e longo prazo. Todos, indistintamente, possuem um papel coletivo e particular para que se garanta uma prática educacional e pedagógica afinada com os fundamentos filosóficos que dão contorno à escola. É na prática social, no caso, a educacional, que se constitui a consciência coletiva, que nos leva à união em torno de um bem comum ou de uma tarefa comum. Assim sendo, todos e cada um têm sua importância na busca de novos caminhos para a educação em âmbito geral e para a escola, em âmbito específico. Todos somos responsáveis e devemos nos comprometer na construção de uma escola inclusiva, aberta à diferença, plural e, portanto, democrática (OLIVEIRA, 2014, p. 3).

Abdian e Oliveira (2013) consideram o potencial da escola no desenvolvimento de novas práticas escolares e o seu papel transformador que intervêm nas relações das pessoas, não de forma ingênua, como se a escola pudesse ser a redentora das mazelas sociais, mas instituindo novas concepções e relações que, ao determinarem as práticas educacionais, marcam as pessoas, por meio de propostas inovadoras, coletivas e comprometidas com um novo ideal de constituição social: o exercício democrático e emancipatório da vida entre as pessoas, e isso

pode começar no cotidiano da escola. A partir disso, pode-se dizer que a gestão escolar é democrática e participativa, pois abrange toda comunidade escolar.

Corroborando com essa ideia, Lück (2009) afirma que:

Pode-se definir, a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões, ela envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo como um todo, pela ação coletiva (LÜCK, 2009, p. 71).

Segundo Oliveira (2014, p. 2), a Gestão Democrática “pressupõe o trabalho coletivo de elaboração do planejamento escolar e dos programas e currículos”, na qual os profissionais da educação devem participar diretamente das decisões da vida cotidiana escolar e de sua gestão, objetivando o alcance da educação de excelência. Todos os envolvidos direta ou indiretamente no âmbito escolar são chamados a participar, por meio dos Conselhos Escolares, das decisões e discussões a serem desenvolvidas na escola, desde a parte administrativa até a pedagógica (NONATO, 2011).

Desse modo, há obrigatoriedade da participação dos membros de forma a promover a redução das desigualdades, tornando-se uma gestão compartilhada para obter uma interação entre os direitos e deveres de cada um na criação e no compartilhamento de valores, em esforços conjuntos para o sucesso dos objetivos pautados no âmbito escolar (SILVA, 2017).

Ainda segundo o autor, a promoção de uma gestão democrática, proporciona ao estudante vivências de democracia, o que amplia sua possibilidade de conceber a sociedade como espaço democrático, o que gera aprendizagens significativas como a cidadania, pois há a consciência de seu papel na sociedade, na qual ela é membro integrante, e assim, capaz de assumir as suas responsabilidades. “A escola não é gerida por uma só pessoa, expressam suas demandas e localizam as instâncias nas quais devem se manifestar, o que sem dúvida representa importante aprendizado para a vida democrática” (GARCIA, 2003, p. 149).

Percebe-se que ainda está atrelada à tradição de centralizar nos gestores assuntos sobre a educação, e assim, parte da comunidade escolar acaba se abstendo de sua participação que é de direito. Por isso, entende-se que é de suma importância apresentar ações para o cumprimento do Plano Nacional de Educação (PNE).

2.4 O PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

O Governo Federal no ano de 2014, lançou o novo Plano Nacional de Educação (PNE) para o decênio 2014-2024, criado pela Lei 13.005/2014 com o objetivo de orientar a execução e o aprimoramento de políticas públicas. Neste PNE foram definidos os objetivos e metas para todos os níveis de ensino, sendo estes, infantil, básico e superior (MEC, 2020).

Em seu artigo 2, inciso VI, discorre sobre as diretrizes do PNE, apontando para a promoção da Gestão Democrática da educação pública. Já em seu artigo 9, estipula como objetivo que os sistemas de ensino dentro de um prazo de dois anos, aprovem leis específicas que regulamentem a Gestão Democrática da educação pública, em cada âmbito de atuação (BRASIL, 2014). O PNE apresenta de forma geral, 20 metas e estratégias para a política educacional, na qual a meta 19 é para a aplicação da Gestão Escolar Democrática a ser executada pelos sistemas de ensino.

Após cinco anos do PNE, não se obteve nenhuma prática efetiva para esse tipo de Gestão, conforme a Ata da 1ª reunião, realizada em 10 de dezembro de 2019, com uma única fala de Frederico Amâncio, representante do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) que destacou estar muito longe uma unanimidade entre Consed e União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) acerca do tema Gestão Democrática. Acrescentou não haver consenso em relação a essa temática e não houve debate sobre o tema nessa reunião, encerrando essa pauta. No dia 26 de junho de 2020 aconteceu a 2ª reunião sobre o PNE, e não houve em nenhum momento a discussão sobre a Gestão Democrática (MEC, 2020). Não foi encontrado nenhum registro oficial com discussões sobre a meta 19, durante os anos de 2014 até o início de 2021. Percebe-se o pouco engajamento por parte dos órgãos responsáveis para a aplicação da Gestão Democrática nas escolas do país, o que fez refletir na baixa adesão dos estados, conforme mostram Souza e Pires (2018) no Quadro 1.

Quadro 1 - Estados Brasileiros que regulamentaram a Gestão Democrática

Regulamentação da Gestão Democrática	Estados e o Distrito Federal	Quantidade
Estados que REGULAMENTARAM a Gestão Democrática	Acre, Amapá, Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Rondônia e Sergipe	12
Estados que NÃO REGULAMENTARAM a Gestão Democrática	Amazonas, Bahia, Ceará, Espírito Santos, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Tocantins	15
Total		27

Fonte: Adaptado de Souza e Pires (2018).

Os dados mostram que onze estados e o Distrito Federal regulamentaram a meta 19 em seu Plano Educacional, os quais possuem normativa própria, conforme o artigo 206 da Constituição Federal e o artigo 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) referentes a Gestão Democrática.

Além disso, os autores afirmam que apenas no Rio Grande do Sul e no Distrito Federal foram encontrados normativas com preocupações com a Gestão Democrática do próprio sistema de ensino, uma vez que nos outros dez estados, tem apenas um esforço de estabelecer padrões de gestão para as unidades escolares, sem menção à organização do sistema como um todo.

Com isso, os estados deveriam repensar sobre essa regulamentação, para estimular a implementação de instrumentos de participação para efetivação da Gestão Democrática, tais como: fortalecer os conselhos escolares; constituir fóruns permanentes de educação; planos de Gestão Escolar; estimular a participação da comunidade escolar na construção dos Projetos Políticos Pedagógicos, dentre outros.

Neste âmbito, os Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia (IFs) passarão por um processo de reformulação de suas políticas educacionais, visto que a meta 19 do PNE pretende assegurar as condições necessárias para uma Gestão Democrática da educação, visando incluir critérios de cunho técnico de mérito e desempenho e consultas à comunidade escolar com a finalidade de orientar as práticas educacionais durante o ano letivo. A cada dois

anos, o Governo Federal apresenta um relatório sobre o cumprimento de cada meta e até o momento, não desenvolveu nenhum indicador para o acompanhamento da meta 19.

2.5 APLICABILIDADE DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

A Constituição Federal estabeleceu diretrizes educacionais, nas quais em seus artigos discorrem sobre as ações que deverão ser feitas. Vale destacar sobre quais os tipos de ensino devem ser ministrados, definindo normas da Gestão Democrática do ensino público na educação básica, na forma da lei, de acordo com as suas peculiaridades e os segmentos destacados conforme o artigo 15 da LDB. Esse artigo estabelece como condição da Gestão Democrática a urgência dos sistemas de ensino garantirem que as escolas públicas de educação básica, tenham autonomia pedagógica, administrativa e financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

Corroborando com esses princípios, Boschetti, Mota e Abreu (2016), afirmam que a Gestão Democrática das escolas, quando eficazmente ativa, contribui para a melhoria dos processos de aprendizagem e para a formação cidadã. Porém, a sua representatividade social ainda passa por dificuldades em termos de conhecimento e compreensão, inclusive, da própria comunidade escolar, por falta de conhecimento associado aos saberes e fazeres que se processam junto à instituição de ensino.

Percebe-se que para funcionar a Gestão Democrática, deve-se levar em consideração a participação da comunidade escolar, que terão a oportunidade de apresentar suas sugestões, mesmo sendo diferentes pontos de vista, que pode acarretar conflitos de opiniões, pois é assim que se alinha a democracia, sendo respeitado e dialogado o que foi exposto, pois as informações apresentadas e os conhecimentos da comunidade escolar como um todo, enriquece para a definição de ações, o que possibilitará uma avaliação crítica da realidade em que se encontram.

Para Ribeiro e Menin (2005, p. 68), “A Gestão Democrática, a participação dos profissionais e da comunidade escolar, a elaboração do projeto pedagógico, a autonomia pedagógica e administrativa são elementos fundamentais para a construção participativa da gestão escolar”. Por meio do diálogo, as pessoas podem trabalhar em equipe e contribuir com a organização (SENGE, 2006).

Assim, a Gestão Democrática da escola pública deve ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola. Isso deve ser visto e reconhecido para assim, ter o mérito de implantar uma nova cultura na escola: a politização de forma que leve a um novo olhar, o debate, a liberdade de expressar e se organizar, as condições essenciais para os sujeitos e os coletivos se organizarem pela efetividade do direito fundamental, que é o acesso e a permanência dos filhos das classes populares na escola pública (BASTOS, 2001).

Portanto, as instituições de ensino precisam repensar a sua estrutura e os seus processos, e dessa forma, alcançar resultados mais produtivos, tais como: um ambiente escolar mais dinâmico e saudável, valorizar a inteligência coletiva, tomadas de decisões junto à comunidade escolar, e assim, atingir de forma eficaz os seus objetivos que são ensino e aprendizagem de qualidade.

Como forma de apoio à Gestão Democrática no âmbito escolar tem-se o modelo de Gestão 3.0, que é uma metodologia em que as organizações tornam-se sistemas dinâmicos, ou

seja, ainda que desenhadas como hierarquias, são de fato redes com dinâmica social. Isto é, baseiam-se nas pessoas e seus relacionamentos, em que a Gestão do Conhecimento em um Ambiente Colaborativo se torna essencial, visando a busca da formação humana com processos de ensino e da aprendizagem dos estudantes no seu desenvolvimento cognitivo, cultural e cidadã.

3. METODOLOGIA

O desenvolvimento da metodologia corresponde a todo conjunto de tomada de decisões e ações, com relação à escolha das técnicas de pesquisa e método para o seu desenvolvimento.

Na metodologia foi utilizado o método indutivo, na qual prevê que pela indução experimental, o pesquisador tenha uma verdade geral por meio da observação de casos particulares sobre o objeto percebido (FONSECA; MORAES, 2017).

A pesquisa foi de natureza básica, pois propôs analisar necessidades apresentadas da realidade escolar (WHITE, 2011), na qual se pretende produzir conhecimentos novos e oferecer melhor qualidade de ensino aos discentes ali inseridos, sem aplicação prática antecipada.

O objetivo foi exploratório, na qual proporciona uma maior proximidade com o problema, de forma a elucidá-lo ou então, elaborar hipóteses.

A abordagem a empregada na pesquisa foi a qualitativa, que teve como procedimento metodológico, as revisões bibliográficas. Esse tipo de abordagem tem características, tais como: a compreensão do contexto e estudo dos sujeitos em seu ambiente, além de ir de encontro com o método indutivo proposto.

O procedimento utilizado foi a pesquisa bibliográfica, na qual busca-se os resultados através de livros, artigos, periódicos, documentos, internet, entre outros. Esse tipo de procedimento usado na pesquisa científica, refere-se a qual técnica utilizar na obtenção dos resultados previstos e ou não do estudo.

4. RESULTADOS

A Gestão Democrática é importante, pois traz uma reflexão sobre as decisões que a instituição vai tomar. Esse modelo de gestão é o trabalho feito de forma coletiva, desde a elaboração do planejamento até a execução das ações propostas.

Por isso, é essencial a participação da comunidade escolar nas discussões por um melhor entendimento da realidade local para os procedimentos administrativos e pedagógicos (MEDEIROS, 2003).

Um processo de divulgação e conscientização da importância da Gestão Democrática, seria uma ação em que as pessoas que por direito tem voz de participação, e passem a conhecer e perceber que é importante que participem e para isso, esse engajamento contribuiria para isso. Um sistema de escuta ativa periódica de uma forma mais leve, mais flexível, e talvez seja estruturada para ouvir o público-alvo da instituição e os atores que fazem parte dela.

A Gestão Democrática é fundamental para que a comunidade escola possa participar mesmo das decisões e essa consciência dos gestores é imprescindível. E fazer parte dessa construção, é ter uma visão mais ampla do que acontece no ambiente escolar. Então, outra ação de melhoria, seria de comunicados, informativos acadêmicos, em que toda essa comunidade tenha conhecimento mais direto, para não ficar apenas em nível maior assim na instituição.

A participação da comunidade escolar ajuda na diminuição dos problemas escolares e nas desigualdades, tornando-se uma gestão com colaboração coletiva para o sucesso da escola (SILVA, 2017), ampliando o espaço democrático, com o desenvolvimento social e cidadão, além de fortalecer os vínculos da comunidade escolar, fomentando o processo de ensino e a aprendizagem.

Acredita-se que por meio do diálogo e do trabalho coletivo impulsionam a motivação e liberdade de se inserirem nesse ambiente (SENGE, 2006). Assim, dentre as ações que podem ser implementadas, são os documentos que busquem a melhoria da qualidade do ensino e desenvolvimento local.

Portanto, conforme os preceitos de uma pesquisa exploratória que permite criar hipótese, após a elucidação do problema encontrado na aplicação da Gestão Democrática, este artigo mostra como hipótese que a Gestão Democrática aplicadas em um ambiente escolar trazem resultados significativos para a melhoria da qualidade de ensino, contribuindo também, para o acesso e a permanência do estudante na instituição, além da organização curricular e integração da comunidade escolar.

5. CONCLUSÃO

A Gestão Democrática infere a participação da comunidade escolar em todos os aspectos da organização, perpassando pela administração ao pedagógico. Para que ela possa acontecer dentro do ambiente escolar, é fundamental criar ações coletivas possibilitando a transparência e a democracia para o bem estar da escola.

Nesse ambiente acontece todo o processo de socialização e a construção do conhecimento, dentro uma convivência mútua, sendo um local da construção de saberes que contribuem para a formação humana e social.

Nessa linha de pensamento, David *et al.* (2015) afirmam que ao pensar no ambiente escolar como um todo, tem que ter o entendimento que nele traz a possibilidade de uma formação do cidadão, por meio das alterações nas inter-relações para a construção do conhecimento.

Assim, fica explícito que esta pesquisa deu suporte e contribuição ao objetivo que foi proposto nesse estudo.

Portanto, percebe-se que os resultados que foram obtidos estimulam para pesquisas futuras um estudo em outros Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, para buscar o entendimento mais aprofundado da construção de uma Gestão Democrática nos Institutos Federais, na qual se considera também a limitação desse artigo.

REFERÊNCIAS

ABDIAN, G. Z.; OLIVEIRA, A. A. de. **Educação para todos e gestão escolar: interfaces a partir da construção coletiva do Projeto Político-pedagógico.** In: ORRÚ, S. E. (Org.). Para além da educação especial: avanços e desafios de uma educação inclusiva. Brasília: WAK Editora, 2013.

BASTOS, João Baptista. **Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas.** Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

BORDONI, T. 2016. **O professor gestor**. Disponível em: https://www.manager.com.br/reportagem/reportagem.php?id_reportagem=1149. Acesso em: 07 out. 2020.

BOSCHETTI, Vania Regina; MOTA, Assislene Barros da; ABREU, Dayse Lúcida de Freitas. Gestão Escolar Democrática: Desafios e Perspectivas. **REGAE - Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, Santa Maria, v. 5, n. 10, jul./dez. p. 103-111, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/22257/pdf>. Acesso em: 10 set. 2020.

BRASIL. 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 set. 2020.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 10 mar. 2020.

BRASIL. Plano Nacional de Educação. **Lei 13.005/2014**. 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 15 set. 2020.

DAVID, Célia Maria *et al.* **Desafios Contemporâneos da Educação**. Cultura Acadêmica Editora. 2015. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/123652/ISBN9788579836220.pdf?sequence=1>. Acesso em: 12 set. 2020.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira. A qualidade da educação: perspectivas e desafios. **Cad. Cedes**. Campinas, v. 29, n. 78, p. 201- 215, mai/ago, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/Ks9m5K5Z4Pc5Qy5HRVgssjg/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

DREY, Vinícius; BRUSTOLIN, Fabrício. **Desafios e Reflexões: O Paradigma da Educação Atual**. 2012. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/2408/93>. Acesso em: 01 dez. 2020.

FONSECA, João José Saraiva da; MORAES, Adílio Moreira de. **Metodologia da pesquisa científica**. Sobral: INTA, 2017.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural para liberdade e outros escritos**. 14. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 2011.

GARCIA, Teise de O. G. **Gestão Democrática e a participação dos educandos: um caso em estudo**. 2003. Tese (Doutorado em Educação) Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.bdae.org.br/dspace/handle/123456789/1502>. Acesso em: 15 set. 2020.

IFMG. **Plano de Desenvolvimento Institucional do IFMG**. 2019. Disponível em: <https://www.ifmg.edu.br/portal/downloads/pdi-2019.pdf>. Acesso em: 12 out. 2020.

IFMG. **Unidades do IFMG**. 2018. Disponível em: <https://www.ifmg.edu.br/portal/sobre-o-ifmg/nossas-unidades>. Acesso em: 12 out. 2020.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MEC. Ministério da Educação. 2020. **Ata da Reunião da Instância Permanente**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=142041-ata-da-1-reuniao-da-instancia-permanente&category_slug=2020&Itemid=30192. Acesso em: 3 out. 2020.

MEDEIROS, I. L. **A gestão democrática na rede municipal de educação de Porto Alegre de 1989 a 2000 - a tensão entre reforma e mudança**. Porto Alegre: UFRGS. Dissertação (Mestrado em Educação). Porto Alegre, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/3899>. Acesso em: 20 maio 2021.

NONATO, Isabel Cristina. **Gestão Democrática na escola: de onde viemos e para onde vamos?** Associação Nacional de Política e Administração da Educação. 2011. Disponível em: <https://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0231.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2021.

OLIVEIRA, Anna Augusta Sampaio de. **Gestão Democrática e Participativa: em busca da ação coletiva**. 2014. Disponível em: https://acervodigital.unesp.br/bitstream/unesp/155278/1/unesp-nead_reei1_d03_texto01.pdf. Acesso em: 05 fev. 2021.

RIBEIRO, A. I. M; MENIN, A. M. C. **Formação do gestor educacional: necessidades da ação coletiva e democrática**. São Paulo: Arte e Ciência, 2005.

SENGE, P. M. A. **Quinta Disciplina**. Rio de Janeiro: Best Seller Ltda, 2006.

SILVA, Jéssika Nogueira da. **Os Desafios da Gestão Democrática**. EDUCERE - IV Seminário Internacional de Representações Sociais. 2017. Formação de Professores, Contexto, Sentido e Práticas. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/24636_13546.pdf. Acesso em: 30 abr. 2021.

WHITE, Oriana Monarca. **Teoria e Prática da Pesquisa Aplicada**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.