



A gestão democrática como objeto de formação continuada dos docentes da educação profissional e tecnológica

Democratic management as an object of continuing education for teachers of professional and technological education

Larissa Cristina Barbieri¹, Amanda Ribeiro Vieira²

¹Egressa do Mestrado ProfEPT do IFSP - *Campus Sertãozinho*

²Docente do IFSP - *Campus Sorocaba*

RESUMO

A Constituição Federal de 1988 aponta a gestão democrática como um dos princípios para a educação brasileira, sendo ratificada na LDB. Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia devem seguir os artigos da LDB no tocante à gestão democrática, que é entendida como princípio que orienta os processos e procedimentos administrativos e pedagógicos, no âmbito da escola e nas suas relações com os demais órgãos do sistema educativo de que faz parte. Assim, o objetivo deste trabalho foi desenvolver e avaliar um produto educacional sobre o tema gestão democrática escolar que auxilie na formação continuada de professores da EPT. Para tanto, a pesquisa foi realizada em 3 etapas. Na primeira etapa, foi realizada uma avaliação diagnóstica com 148 docentes de dois *campi* do IFSP. Na segunda etapa da pesquisa, foi desenvolvido um produto educacional. Na terceira etapa da pesquisa ocorreu a aplicação e a avaliação do produto educacional. Foi elaborada uma série de 5 vídeos educativos, cujos temas foram: gestão escolar democrática e mecanismos de participação (vídeo 1); processo de escolha dos dirigentes do IFSP (vídeo 2); Conselho Superior e Conselho de Campus (vídeo 3); Projeto Político Pedagógico e Plano de Desenvolvimento Institucional (vídeo 4), entidades estudantis (vídeo 5).

Palavras-chave: Gestão Escolar Democrática, Vídeo Educativo, Produto educacional, Educação Profissional e Tecnológica (EPT), Formação Docente.

ABSTRACT

The Federal Constitution points to democratic management as one of the principles for Brazilian education, being ratified in the LDB. The Federal Institutes of Education, Science and Technology must follow the LDB articles regarding democratic management, which is understood as a principle that guides administrative and pedagogical processes and procedures, within the school and in its relations with other bodies of the educational system of which it is part. Thus, the objective of this research was to develop and evaluate an educational product on the topic of democratic school management that assists in the continued training of EPT teachers. The research was conducted in three stages. The first stage involved a diagnostic evaluation with 148 teachers from two IFSP campuses. The second stage involved developing an educational product. The third stage involved implementing and evaluating the educational product. A series of 5 educational videos was created, whose topics covered were: democratic school management and participation mechanisms (video 1); process of choosing IFSP directors (video 2); Superior Council and Campus Council (video 3); Pedagogical Political Project and Institutional Development Plan (video 4), student entities (video 5).

Keywords: Democratic School Management, Educational Video, Educational Product, Professional and Technological Education, Teacher Training.

1. Introdução

A Constituição Federal de 1988 aponta a gestão democrática como um dos princípios para a educação brasileira, sendo ratificada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – LDB).

O Inciso VIII do Art. 3º da LDB estabelece que um dos princípios do ensino é a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (Brasil, 1996). O Art. 14 da LDB define que:

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).

Já o Art. 56 da LDB prevê que “As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional” (Brasil, 1996).

Desta forma, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - que são instituições públicas de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multi campi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino e que foram criados pela Lei Nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, devem seguir os artigos da LDB no tocante à gestão democrática, que é “entendida como princípio que orienta os processos e procedimentos administrativos e pedagógicos, no âmbito da escola e nas suas relações com os demais órgãos do sistema educativo de que faz parte” (Brasil, 2013, p. 56).

Para que a gestão democrática ocorra no ambiente escolar, de acordo com Libâneo (2004), é necessário que ocorra a participação e o envolvimento dos profissionais usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da gestão escolar. Neste mesmo sentido, Carvalho (2016, p. 25) afirma que

[...] a gestão escolar tem a responsabilidade de transformar, instituir vínculos, criar decisões coletivas, responsabilidades compartilhadas, com mais atenção às relações pessoais do que às tarefas instituídas. A interação entre as pessoas envolvidas é fundamental para a flexibilidade da gestão; da mesma forma, os objetivos e as responsabilidades devem ser assumidos por todos. É essa interação orgânica entre equipe, direção e toda a comunidade escolar que configura uma gestão democrática (Carvalho, 2016, p. 25).

Para Lück (2009), o conceito de gestão democrática no ambiente escolar envolve os professores, os funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na melhoria do processo pedagógico.

Marques (1990) afirma que a participação fortalece a transparência do processo de tomada de decisões, onde todos participam manifestando suas opiniões e buscando soluções para eventuais problemas no âmbito escolar.

Como a gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar (dentre eles o segmento docente) no processo de tomada de decisões e de organização da escola, a participação na gestão escolar é uma das competências indicadas por Perrenoud (2000) como prioritárias na formação continuada dos professores.

Imbernón (2009, p. 49) explica que a formação continuada deve “fomentar o desenvolvimento pessoal, profissional e institucional do professorado, potencializando um trabalho colaborativo para mudar a prática”. André (2013, p. 44) comenta que “os

processos de formação continuada constituem importante forma de apoio ao trabalho docente”.

Assim, diante deste contexto, o presente trabalho apresenta o seguinte objetivo geral: desenvolver e avaliar um produto educacional sobre o tema gestão democrática escolar que auxilie na formação continuada de professores da EPT.

2. Procedimentos metodológicos

Este trabalho foi realizado em 3 etapas. Na primeira etapa, foi realizada uma avaliação diagnóstica com 148 docentes de dois *campi* do IFSP. Na primeira etapa da pesquisa, foi aplicado um questionário para 148 docentes de dois campi do IFSP, cuja finalidade foi realizar um diagnóstico sobre as necessidades formativas dos docentes do IFSP sobre gestão democrática escolar. O questionário foi desenvolvido no *Google Forms* e o link de acesso foi enviado aos docentes via e-mail institucional em março de 2023. No total, 56 docentes responderam ao questionário diagnóstico, o que representa uma taxa de resposta de 37,8%.

Na segunda etapa da pesquisa, foi desenvolvido um produto educacional no formato de vídeo educativo. Algumas pesquisas apontam, conforme Kenski (2008, p. 46), que “vídeos, programas educativos (na televisão e no computador), sites educacionais, softwares, entre outros, transformam a realidade da aula tradicional, dinamizam o espaço de ensino-aprendizagem”. Segundo Amador (2017), o processo de produção de um vídeo apresenta três fases: pré-produção, produção e pós-produção, que serão detalhadas no tópico 4. Produto educacional.

Na terceira etapa da pesquisa ocorreu a aplicação e a avaliação do produto educacional. Os links de acesso ao vídeo educativo e ao questionário de avaliação foram enviados para os e-mails institucionais de 150 docentes de dois *campi* do IFSP no mês de agosto de 2023. No total, 39 docentes responderam ao questionário de avaliação, o que representa uma taxa de resposta de 26%. Após a avaliação do produto educacional desenvolvido, foram feitos os ajustes apontados pelos docentes, o que resultou no desdobramento em uma série de 5 vídeos educativos.

3. Resultado do diagnóstico realizado com os docentes

As Tabelas enumeradas de 1 a 3 apresentam uma caracterização dos docentes do IFSP, que responderam ao questionário diagnóstico, no tocante à faixa etária, à maior titulação e ao tempo de atuação como docente no IFSP. Como pode ser observado na Tabela 1, a maioria dos docentes possui menos de 50 anos (62,5%). A Tabela 2 revela que 42,9% dos docentes possuem o Doutorado como maior titulação acadêmica. A Tabela 3 expõe que a maioria dos docentes (51,8%) atua no IFSP entre 5 e 10 anos.

Tabela 1 – Faixa etária dos docentes respondentes

Faixa etária	Quantidade	Porcentagem
De 30 a 39 anos	20	35,7%
De 40 a 49 anos	15	26,8%
De 50 a 59 anos	16	28,6%
Acima de 60 anos	08	8,9%
Total	56	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Tabela 2 - Maior titulação dos docentes respondentes

Maior titulação	Quantidade	Porcentagem
Pós-doutorado	12	21,4%
Doutorado	24	42,9%
Mestrado	18	32,1%
Especialização	02	3,6%
Total	56	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Tabela 3 - Tempo de atuação como docente no IFSP

Tempo	Quantidade	Porcentagem
Menos de 1 ano	01	1,8%
Entre 1 e 5 anos	07	12,5%
Entre 5 e 10 anos	29	51,8%
Entre 10 e 20 anos	18	32,1%
Mais de 20 anos	01	1,8%
Total	56	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Analisando a Tabela 4, constata-se que 100% dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com a afirmativa “A gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar (dentre eles o segmento docente) no processo de tomada de decisões e de organização da escola”, estando em consonância com o que propõe Libâneo (2004, p. 102), “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

Nota-se ainda que maioria dos docentes respondentes (81%) concordam com a afirmação “Eu conheço as bases legais da gestão democrática escolar”, que é um princípio orientador da escola pública brasileira definido pela Constituição Federal de 1988 e referendado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996.

Sobre a afirmativa “O modelo de gestão desenvolvido no IFSP é democrático”, 79% dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente. Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia como instituições públicas, especializados

na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, devem seguir os artigos da LDB no tocante à gestão democrática.

Tabela 4 – Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas referentes à gestão democrática escolar

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
A gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar (dentre eles o segmento docente) no processo de tomada de decisões e de organização da escola.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	10 (18%)	46 (82%)	56 (100%)
Eu conheço as bases legais da gestão democrática escolar.	0 (0%)	8 (14%)	3 (5%)	24 (43%)	21 (38%)	56 (100%)
O modelo de gestão desenvolvido no IFSP é democrático.	0 (0%)	5 (9%)	7 (13%)	28 (50%)	16 (29%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 5 evidencia que 100% dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com as afirmativas “A escolha do Reitor do IFSP é feita por meio de eleição” e “A eleição para Reitor do IFSP é um instrumento de gestão democrática”.

Quase a totalidade dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com a afirmativa “A escolha dos Diretores Gerais dos campi do IFSP é feita por meio de eleição”. A afirmativa “A eleição dos Diretores Gerais dos campi do IFSP é um instrumento de gestão democrática” obteve a totalidade da concordância dos docentes respondentes.

Os resultados evidenciados na Tabela 5 eram esperados visto que a Lei Nº 11.892/2008, em seus artigos 12 e 13 estabelece a eleição direta para escolha dos Reitores e dos Diretores Gerais dos *campi* dos Institutos Federais.

Tabela 5 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas relacionadas à escolha dos dirigentes do IFSP

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
A escolha do Reitor do IFSP é feita por meio de eleição.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	5 (9%)	51 (91%)	56 (100%)
A eleição para Reitor do IFSP é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	10 (18%)	46 (82%)	56 (100%)
A escolha dos Diretores Gerais dos <i>campi</i> do IFSP é feita por meio de eleição.	0 (0%)	0 (0%)	1 (2%)	5 (9%)	50 (89%)	56 (100%)
A eleição dos Diretores Gerais dos <i>campi</i> do IFSP é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	13 (23%)	43 (77%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 6 revela que a maioria dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com as afirmativas “Eu conheço a natureza e a finalidade do CONSUP”, “Eu conheço a composição do CONSUP”, “Eu conheço as competências do CONSUP”, “Eu conheço o processo eleitoral do CONSUP”, “Eu conheço a organização e funcionamento do CONSUP”, “Eu acompanho as deliberações do CONSUP” e “O CONSUP é um instrumento de gestão democrática”. No entanto, em todas as afirmativas há docentes que responderam que discordam totalmente ou parcialmente, o que demonstra a falta de conhecimento sobre aspectos relacionados ao CONSUP.

Tabela 6 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas quanto ao Conselho Superior (CONSUP) do IFSP

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
Eu conheço a natureza e a finalidade do CONSUP.	0 (0%)	4 (7%)	1 (2%)	24 (43%)	27 (48%)	56 (100%)
Eu conheço a composição do CONSUP.	3 (5%)	10 (18%)	7 (13%)	19 (34%)	17 (30%)	56 (100%)
Eu conheço as competências do CONSUP.	2 (4%)	9 (16%)	4 (7%)	25 (45%)	16 (29%)	56 (100%)
Eu conheço o processo eleitoral do CONSUP.	1 (2%)	3 (5%)	4 (7%)	21 (38%)	27 (48%)	56 (100%)
Eu conheço a organização e funcionamento do CONSUP.	3 (5%)	9 (16%)	6 (11%)	22 (39%)	16 (29%)	56 (100%)
Eu acompanho as deliberações do CONSUP.	6 (11%)	5 (9%)	10 (18%)	7 (13%)	28 (50%)	56 (100%)
O CONSUP é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	1 (2%)	4 (7%)	16 (29%)	35 (63%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 7 mostra que a maioria dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com as afirmativas “Eu conheço a natureza e a finalidade do CONCAM”, “Eu conheço a composição do CONCAM”, “Eu conheço as competências do CONCAM”, “Eu conheço o processo eleitoral do CONCAM”, “Eu conheço a organização e funcionamento do CONCAM”, “Eu acompanho as deliberações do CONCAM”, “O CONCAM é um instrumento de gestão democrática”. No entanto, em todas as afirmativas há docentes que responderam que não concordam nem discordam ou discordam totalmente ou parcialmente, o que demonstra a falta de conhecimento de alguns professores sobre aspectos relacionados ao CONCAM.

Tabela 7 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas acerca do Conselho de Campus (CONCAM)

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
Eu conheço a natureza e a finalidade do CONCAM.	0 (0%)	1 (2%)	2 (4%)	13 (23%)	40 (71%)	56 (100%)
Eu conheço a composição do CONCAM.	0 (0%)	3 (5%)	3 (5%)	19 (34%)	31 (55%)	56 (100%)
Eu conheço as competências do CONCAM.	1 (2%)	0 (0%)	2 (4%)	23 (41%)	30 (54%)	56 (100%)
Eu conheço o processo eleitoral do CONCAM.	0 (0%)	0 (0%)	2 (4%)	15 (27%)	39 (70%)	56 (100%)
Eu conheço a organização e funcionamento do CONCAM.	0 (0%)	1 (2%)	3 (5%)	24 (43%)	28 (50%)	56 (100%)
Eu acompanho as deliberações do CONCAM.	1 (2%)	5 (9%)	8 (14%)	21 (38%)	21 (38%)	56 (100%)
O CONCAM é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	0 (0%)	4 (7%)	16 (29%)	36 (64%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 8 exibe que a maioria dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com as afirmativas “Eu conheço o PDI do IFSP”, “Eu participei da elaboração PDI do IFSP”, “Os docentes devem participar da elaboração do PDI do IFSP”, “Os técnico-administrativos devem participar da elaboração do PDI do IFSP”, “Os discentes devem participar da elaboração do PDI do IFSP”, “A comunidade externa deve participar da elaboração do PDI do IFSP”, “O PDI é um instrumento de gestão democrática”.

Tabela 8 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas relativamente ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
Eu conheço o PDI do IFSP.	0 (0%)	3 (5%)	1 (2%)	20 (36%)	32 (57%)	56 (100%)
Eu participei da elaboração PDI do IFSP.	5 (9%)	6 (11%)	2 (4%)	23 (41%)	20 (36%)	56 (100%)
Os docentes devem participar da elaboração do PDI do IFSP.	0 (0%)	0 (0%)	1 (2%)	4 (7%)	51 (91%)	56 (100%)
Os técnico-administrativos devem participar da elaboração do PDI do IFSP.	0 (0%)	0 (0%)	2 (4%)	6 (11%)	48 (86%)	56 (100%)
Os discentes devem participar da elaboração do PDI do IFSP.	0 (0%)	1 (2%)	3 (5%)	6 (11%)	46 (82%)	56 (100%)
A comunidade externa deve participar da elaboração do PDI do IFSP.	0 (0%)	0 (0%)	1 (2%)	11 (20%)	44 (79%)	56 (100%)
O PDI é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	1 (2%)	1 (2%)	13 (23%)	41 (73%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 8 demonstra que a maioria dos docentes respondentes concordam totalmente ou parcialmente com as afirmativas “Eu conheço o Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuo”, “Eu participei da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuo”, “Os docentes devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuam”, “Os técnico-administrativos devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuam”, “Os discentes devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus* em que estudam”, “A comunidade deve participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus*”, “O Projeto Político Pedagógico é um instrumento de gestão democrática”, “Eu conheço a diferença entre o PDI e o PPP”. Entre as afirmativas

que obtiveram respostas “discordo totalmente ou discordo parcialmente”, destacam-se: “Eu conheço o Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuo”, “Eu participei da elaboração do Projeto Político Pedagógico do *campus* em que atuo” e “Eu conheço a diferença entre o PDI e o PPP”.

Tabela 9 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas relativamente no que concerne o Projeto Político Pedagógico (PPP)

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
Eu conheço o Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> em que atuo.	6 (11%)	1 (2%)	2 (4%)	26 (46%)	21 (38%)	56 (100%)
Eu participei da elaboração do Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> em que atuo.	15 (27%)	3 (5%)	8 (14%)	12 (21%)	18 (32%)	56 (100%)
Os docentes devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> em que atuam.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (11%)	50 (89%)	56 (100%)
Os técnico-administrativos devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> em que atuam.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	10 (18%)	46 (82%)	56 (100%)
Os discentes devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> em que estudam.	0 (0%)	1 (2%)	2 (4%)	9 (16%)	44 (79%)	56 (100%)
A comunidade deve participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico do <i>campus</i> .	0 (0%)	0 (0%)	1 (2%)	15 (27%)	40 (71%)	56 (100%)
O Projeto Político Pedagógico é um instrumento de gestão democrática.	0 (0%)	0 (0%)	3 (4%)	10 (18%)	43 (77%)	56 (100%)

Eu conheço a diferença entre o PDI e o PPP.	2 (4%)	3 (4%)	2 (4%)	19 (34%)	30 (54%)	56 (100%)
---	--------	--------	--------	----------	----------	-----------

Fonte: elaborado pelas autoras

Por meio da Tabela 10 é possível notar que a maioria dos respondentes concordam totalmente ou concordam parcialmente com as seguintes afirmativas “O Grêmio Estudantil é um instrumento de gestão democrática escolar” e “O Centro Acadêmico é um instrumento de gestão democrática escolar”. Todavia a afirmativa “No *campus* em que atuo as entidades estudantis participam da gestão escolar” obteve 16% de respostas “discordo totalmente”, 5% de “discordo parcialmente” e “25% de não concordo nem discordo”.

Tabela 10 - Grau de concordância dos respondentes sobre as afirmativas referentes às entidades estudantis

Afirmativas	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Total
O Grêmio Estudantil é um instrumento de gestão democrática escolar.	1 (2%)	0 (0%)	3 (52%)	12 (21%)	40 (71%)	56 (100%)
O Centro Acadêmico é um instrumento de gestão democrática escolar.	0 (0%)	0 (0%)	4 (7%)	15 (27%)	37 (66%)	56 (100%)
No <i>campus</i> em que atuo as entidades estudantis participam da gestão escolar.	9 (16%)	5 (9%)	14 (25%)	19 (34%)	9 (16%)	56 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

O Quadro 5 exprime a transcrição das respostas obtidas a questão “Em sua opinião, se for oferecida uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar, qual(is) tema(s) deve(m) ser abordado(s)?”.

Quadro 5 – Temas a serem abordados em uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar de acordo com respondentes

Transcrição das respostas obtidas	
1	O que falta para alcançarmos uma GDE eficiente.
2	As formações e atribuições de cada Conselho.
3	Condução de reuniões.
4	Orçamento do IFSP, mecanismos de fiscalização e acompanhamento dos gastos, iniciativas exitosas dentro do IF q promoveram ações democráticas, questões de gênero e raça para garantir a efetiva construção democrática.
5	O que é a gestão democrática e como ela é aplicada no IFSP.
6	Quais são os impactos de uma gestão não democrática.
7	Qual o impacto das ações e condutas pessoais no cotidiano escolar?; Qual a função de cada um dos setores do IFSP e que instrumentos determinam tais competências; quais são as competências de cada cargo no IFSP?
8	A importância da participação docente em comissões para a promoção da gestão democrática.
9	Os limites da gestão democrática em decisões estratégicas do campus ou da instituição.
10	Democracia e Direitos Humanos.
11	Penso que deve ser focado em mostrar como a organização e gestão dos IFs colaboram com a gestão democrática e mostrar a importância dessa organização para a gestão democrática acontecer. Muitas pessoas não relacionam a forma de organizar a escola com a gestão democrática. Além dos instrumentos acima, pode-se citar os NDEs, Colegiados e outras comissões. Por fim, penso que seria interessante preparar e incentivar os servidores a ensinar os alunos em como participar da gestão democrática.
12	A influência política nas tomadas de decisão do <i>campus</i> .
13	Teoria x Prática (Legislação x Dia-a-dia).
14	Gestão democrática x atribuições dos diretores.
15	A finalidade/ propósito dos IFs.
16	1) Finalidade, importância e legislações internas do IFSP que permeiem a gestão democrática; 2) PPP; 3) PDI; 4) Orçamento participativo; 5) Espaços de discussão democrática.
17	O desinteresse de parte dos membros dos diversos segmentos da comunidade escolar.
18	Políticas pedagógicas.
19	Legislação pertinente e atribuição de cada personagem.
20	Acredito que possam ser abordados os pressupostos básicos da gestão democrática, a democracia participativa e representativa e os canais de participação democrática do IFSP, assim como sua composição, competências e formas de organização.
21	Instrumentos democráticos de gestão do IF.
22	Legislação sobre o tema.

23	Empreendedorismo.
24	Autonomia dos professores para construir as grades curriculares.
25	O papel primordial do CONSUP e da Lei 11892/2008.
26	Papel das entidades estudantis no aspecto democrático, e estudos dos teóricos a respeito da democracia.
27	A importância dos documentos institucionais na produção de saber sobre ser professor.
28	Participação de todos os segmentos.
29	A própria Gestão Democrática, os documentos que a embasam, as ações que a concretiza.
30	Importância da gestão democrática.
31	Responsabilidade e gestão democrática.
32	Gestão, PDI, PPP.
33	Como trabalhar a GD em decisões estratégicas; Conceituação e contextualização da GD.
34	Atribuições Concam e Consup; entidades estudantis.
35	Todos os aqui citados.
36	O Financiamento escolar.
37	Desconheço.
38	1. Escola não é empresa - uma abordagem de Christian Laval; 2. O modelo de gestão democrática escolar - uma abordagem de Paulo Freire; 3. A partir dos instrumentos democráticos escolares do IFSP (isto é, da sua estrutura, formação, composição e manutenção) - como torná-lo, de fato, um instrumento de política pública?
39	Os limites e possibilidades da gestão democrática.
40	Formas de abordagem e comunicação com a família e a comunidade local.
41	"TODOS os temas institucionais são discutidos na gestão democrática"? Como acompanhar/fiscalizar a gestão democrática?
42	Qual a função de cada participante (docente, discente, técnico-administrativos e comunidade externa na gestão democrática.
43	Modelos Inovadores de Gestão Democrática.
44	Como posso contribuir com a gestão democrática?
45	Num primeiro momento, acredito que o tema precisaria ser abordado de forma ampla para transmitir informações e sensibilizar antes de focar em temas específicos.
46	Principais instrumentos de gestão democrática, suas funções, natureza etc. principalmente de documentos como PDI, PPP etc.
47	Legislação e regras da instituição.
48	O que é o Estado?; O que é cidadania/política na sociedade de classes?; O que é educação pública/republicana? Diferença entre democracia e "método democrático".
49	Planejamento; Gestão de pessoas.

50	Apresentação e exemplos de atuação do CONSUP, CONCAM, PDI, PPP, grêmio estudantil e centro acadêmico IFSP <i>Campus Sertãozinho</i> .
51	Estratégias de fomento à gestão democrática escolar.
52	Todos esses acima.
53	Acredito que todos os itens presentes neste questionário são relevantes. Pessoalmente, tenho pouco conhecimento sobre a organização do CONSUP.
54	Qualquer tema que instrua os professores nos meandros burocráticos da instituição.
55	Como gerir para a comunidade e não em benefício próprio.
56	Diferença entre PDI e PPP.

Fonte: elaborado pelas autoras

O Quadro 6 espelha a transcrição das respostas obtidas a questão “Em sua opinião, qual o melhor formato de uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar?”.

Quadro 6 – Melhor formato de uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar de acordo com respondentes

Transcrição das respostas obtidas	
1	Exemplo prático em uma cidade compatível com SOR.
2	Curso elaborado no formato EAD.
3	Presencial.
4	Debate e discussões com toda a comunidade escolar.
5	Presencial.
6	Palestra ou oficina.
7	Encontros presenciais nos quais sejam usadas dinâmicas em grupo para propiciar discussões e apresentação de proposições.
8	Exposição clara dos direitos e deveres da direção e do corpo docente como membro de comissões específicas.
9	EAD com aulas assíncronas e certificação.
10	Reuniões Pedagógicas on-line.
11	Penso que seria através de encontros presenciais. É difícil, pois os momentos de formação não são muitos, porém, penso que em dois encontros já seria possível a transmissão de muitas informações. Nesta formação, acho que poderia existir alguma atividade prática para que grupos de professores, preferencialmente de áreas parecidas, possam elaborar um texto explicando quais os instrumentos de gestão democrática o IF tem e como eles participam. Com base nas respostas, um segundo encontro pode ser criado para debater e explicar melhor cada instrumento de gestão democrática. Penso em colocar nos grupos professores das mesmas áreas, para poder perceber como cada área de formação olha para o tema.
12	Formato on-line.

13	Curso de Aperfeiçoamento Interno de baixa carga horária (no máximo 10h), podendo <i>ser</i> on-line.
14	Oficina, parte teórica e parte prática.
15	On-line.
16	Mesa-redonda e roda de conversa.
17	Debate.
18	Participativa.
19	Remota.
20	Acredito que um curso EAD seja uma alternativa mais interessante, mas uma palestra de sensibilização também pode ser assertiva.
21	De forma remota.
22	Reunião on-line.
23	Conteúdo EAD.
24	Autonomia dos professores sobre as composições dos temas transversais.
25	Palestras.
26	Palestra com roda de conversa.
27	Ao menos mensal.
28	Totalmente participativa.
29	O formato que use uma linguagem didática simples, que traduza os conceitos de Gestão Democrática e a linguagem jurídica dos documentos, que apresente os efeitos concretos, as ações e seus reflexos de uma gestão democrática na comunidade escolar, para além das consultas.
30	Ead.
31	EAD e exposições de cargos, responsabilidades e papéis.
32	EAD.
33	Oficinas (Palestra e Estudo de Caso).
34	On-line.
35	Reuniões e rodas de discussão, com leitura prévia.
36	Palestras.
37	Opcional on-line.
38	Formato presencial, e participativo. Entendo que a relação com os docentes e os seus respectivos processos de 'formação continuada' são deliberados por caminhos dinâmicos, e podem ser elaborados de forma dialógica. Nesse sentido, o professor precisa participar do processo, da construção e formação do projeto político pedagógico que imanta o modelo de gestão democrática escolar. Portanto, o caminho deve ser de coesão social em torno do modelo de gestão democrática escolar, e é necessário fazer uma avaliação/mapeamento do perfil do grupo, bem como de demandas que estão reprimidas na instituição.

39	Reunião presencial com espaço para diálogo.
40	Um trabalho em grupos, pensado no planejamento do semestre, que elabore projetos a serem executados, seguindo as condições de trabalho dos servidores.
41	Reunião Geral no <i>campus</i> .
42	Palestras presenciais.
43	Presencial.
44	Presencial, semanal e com atividades práticas.
45	Discussão em subgrupos e, posteriormente, compartilhamento no grupo ampliado.
46	Talvez, um PDF (espécie de de manual) com textos curtos, objetivos e concisos. Pode-se complementar o material com uma palestra em reunião geral etc.
47	Oficinas.
48	Não pode ser obrigatório a participação da formação. O formato/modelo tem que ser uma construção coletiva e dialética.
49	Vídeo conferência com especialistas dos temas, e curto tempo de exposição.
50	Palestra presencial ou virtual.
51	Problematização conjunta de temas ligados à gestão democrática escolar.
52	On-line.
53	Utilizando uma metodologia ativa.
54	Palestras.
55	Palestras e seminários ou cursos intensivos.
56	Formato on-line.

Fonte: elaborado pelas autoras

O Quadro 7 externa a transcrição das respostas obtidas a questão “Em sua opinião, que tipos de materiais podem ser utilizados em uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar?”.

Quadro 7 – Materiais que podem ser utilizados em uma formação continuada de professores que aborde a gestão democrática escolar de acordo com respondentes

Transcrição das respostas obtidas	
1	Vídeo com depoimento e apresentação de resultados.
2	Videoaulas, vídeos mostrando parte das reuniões dos componentes da gestão democrática (Conselhos, comissões etc.).
3	Palestras.
4	Frases e textos curtos para gerar debates em pequenos grupos.
5	Não tenho conhecimento para opinar.
6	Relato de casos que deram certo e que deram errado.

7	Referências Bibliográficas, documentos oficiais, estratégias de coensino e dinâmicas de grupo.
8	Possibilidade de envio de comentários sobre a gestão de forma anônima com respostas e plano de ação da direção.
9	Apresentações, vídeos, textos, fóruns, testes de checagem de aprendizado.
10	Diálogos com Especialistas.
11	Creio que pode ser em um auditório com slides mesmo. Uma explicação inicial sobre o objetivo da formação. Depois criação dos grupos. Depois das respostas uma introdução aos principais instrumentos de gestão democrática dos IFs. Em um segundo encontro, um debate sobre as respostas (sem indicar de quem vem as respostas).
12	Práticas existentes, <i>Cases</i> .
13	Apostilas e vídeos.
14	Materiais audiovisuais em geral, legislações e formulários a serem preenchidos pelos participantes.
15	Trilhas de aprendizagem.
16	Cartolinas, papéis para que os docentes coloquem suas percepções, sugestões e críticas quanto aos espaços de discursão democrática no IFSP. Uso de textos que norteiam e permitam uma discussão mais aprofundada; Projeções para ilustrar e trazer elementos que permitam o entendimento da relevância da gestão democrática. Para além das formações, entendo que é necessário prática em relação a gestão democrática e aos tópicos trabalhados na formação continuada. No tempo que passei na equipe de formação continuada de meu <i>campus</i> , notei que muitas das discussões que propomos os docentes nem tentaram por em prática ou mesmo o palestrante/convidado possui pouca/experiências não muito positivas em relação ao tema abordado.
17	Material elucidativo sobre documentos e instâncias democráticas na comunidade IFSP.
18	Estudos de casos.
19	Estudos de caso. Casos de práticas exitosas.
20	Caso seja uma atividade EAD, o uso de vídeos instrucionais, esquemas sinópticos, questões de assimilação de conteúdos. Caso seja uma palestra, pode ser sondada a compreensão da plateia e, a partir dela, melhor elaborados os conteúdos.
21	Ambiente Virtual de Aprendizagem.
22	Mídias digitais.
23	Visão voltada ao empreendedorismo.
24	A autonomia dos professores para as escolhas dessas temáticas desse curso.
25	Vídeos.
26	Material teórico deste tema, como livros, artigos e revistas. Não é opinião, é ciência.
27	Palestras, vídeos, textos, debates e produção de produtos com sua respectiva socialização.
28	Documentação do Instituto e normas educacionais.
29	Os que melhor se ajustam para tratar os temas da forma mais didática, simples e concreta possível. O público-alvo tem formação, linhas de raciocínio, bagagem cultural e acadêmica diversas e isso é frequentemente relevado em formações sobre esses temas. As ações de formação continuada sobre esses temas, em minha opinião, se baseiam no pré-conceito de que, se o servidor passou por um

	processo seletivo que exigiu conhecimento sobre as legislações que abordam o tema, então ele conhece o tema.
30	Cases de sucesso e fracasso.
31	Legislação, responsabilidades de cargos de confiança.
32	Não sei.
33	Palestra formativa; Relatos; Vídeos; Entrevistas; Estudo de casos; entre outros.
34	Vídeos; apresentações.
35	Várias mescladas: presenciais e ead.
36	Planilhas de gastos e receitas.
37	Materiais digitais (pdf).
38	Primeiro, é necessário se ater ao projeto institucional, conhecer de fato a instituição e as políticas públicas que as imantam. Cabe, portanto, se ater a história dentro de critérios amplos, estrutural e conjuntural, da organização, isto é, se ater a composição de sua estrutura e demais deliberações, como: indicadores/critérios de sustentação. Na sequência, mobilizar atores, textos temáticos, textos institucionais, e modelos de gestão democrática escolar, buscando, na medida do possível, atingir os objetivos do projeto institucional.
39	As próprias instâncias do IFSP como referência.
40	Apresentação de estudos/textos/artigos que discutam o tema apresentado.
41	Situações-problema com temas reais e de difícil solução. Talvez pegar exemplos reais (tem vários) e adaptar para que o caso não seja diretamente identificado.
42	Análise dos documentos (PDI, PPP), apresentação sobre os órgãos (CONSUP, CONCAM).
43	Todos os recursos que o palestrante julgar necessário.
44	Estudo de casos.
45	Sem sugestões no momento.
46	Respondido na anterior.
47	Vídeos.
48	Livros e vídeos (documentários).
49	e-mail; whatsapp.
50	Não sei opinar.
51	Materiais diversos que fomentem e facilitem o diálogo e a problematização de temas.
52	Textos e palestras.
53	Ferramentas dinâmicas e participativas.
54	Não sei.
55	Diversos recursos, iniciando pela apresentação de documentos e ferramentas institucionais.
56	Depoimentos de gestores.

Fonte: elaborado pelas autoras

4. Produto Educacional

Neste trabalho, primeiramente, foi desenvolvido um produto educacional no formato de vídeo educativo sobre a gestão escolar democrática e os mecanismos de participação da comunidade no processo de organização e gestão escolar, tendo como foco o Instituto Federal de São Paulo, com duração de 24m12s. Após sua aplicação e avaliação aos docentes do IFSP, considerou-se as sugestões e críticas realizadas pelos docentes do IFSP e desenvolveu-se uma série de 5 vídeos educativos:

- Vídeo 1: Gestão escolar democrática e mecanismos de participação, com duração de 5m50s.
- Vídeo 2: Processo de escolha dos dirigentes do IFSP, com duração de 5m34s.
- Vídeo 3: Conselho Superior (CONSUP) e Conselho de Campus (CONCAM), duração de 6m53s.
- Vídeo 4: Projeto Político Pedagógico (PPP) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), com duração de 7m41s.
- Vídeo 5: Entidades Estudantis, com duração de 4m48s.

Os 5 vídeos educativos desenvolvidos abordam a temática da gestão escolar democrática, com o intuito de serem utilizados nas atividades de formação continuada dos professores do IFSP. Arroio e Giordan (2006, p. 9) afirmam que um vídeo educativo “se mostra didaticamente eficaz quando desempenha uma função informativa exclusiva, na qual se almeja transmitir informações que precisam ser ouvidas ou visualizadas e que encontram no audiovisual o melhor meio de veiculação”. O processo de produção dos vídeos educativos apresentou três fases: pré-produção, produção e pós-produção, que serão detalhadas a seguir.

A pré-produção consiste na preparação, planejamento e projeto do vídeo a ser produzido. Essa fase compreende desde a concepção da ideia até o primeiro dia de produção (Amador, 2017). Nessa fase, com base no diagnóstico realizado junto aos docentes, foram selecionados os temas que foram abordados no vídeo, bem como foi desenvolvido o roteiro do primeiro vídeo educativo desenvolvido. Após a aplicação e avaliação do primeiro vídeo educativo, foram desenvolvidos 5 novos vídeos. Kindem e Musburger (1997) explicam que um roteiro de vídeo educativo é apresentado em um texto corrido, que tem o objetivo de orientar e passar informação através de um texto, sobre o que o ouvinte ouvirá e verá em forma de vídeo, detalhando tudo que vai acontecer no vídeo.

De acordo com Kindem e Musburger (1997), na fase de produção são realizadas as filmagens das cenas que compõem o vídeo. Para a gravação do primeiro vídeo educativo sobre gestão democrática escolar foram utilizados um notebook e os aplicativos Capcut e Inshot. Posteriormente, após a aplicação e avaliação pelos docentes do IFSP, foi desenvolvida uma série de 5 vídeos por meio do aplicativo CapCut no notebook. Cada vídeo aborda um tema específico conforme relatado anteriormente.

A fase de pós-produção recobre todas as atividades até então realizadas para a finalização do vídeo quando então se faz a edição e a organização das tomadas gravadas para composição das cenas e do vídeo como um todo (Kindem; Musburger, 1997). Durante a fase de edição do primeiro vídeo educativo, que consumiu aproximadamente 8 horas, foram realizados cortes, inclusão de imagens e textos. A utilização de voz mecânica facilitou a gravação, porém, na edição, ajustes adicionais foram necessários, tornando o processo mais desafiador. Durante o processo de gravação e edição da série de 5 vídeos

educativos, envolveu várias tentativas, devido a interferências como barulhos externos e latidos de cachorro. O próprio microfone do notebook foi utilizado para a gravação.

5. Resultado da avaliação do produto educacional

As Tabelas enumeradas de 11 a 13 apresentam uma caracterização dos docentes do IFSP, que responderam ao questionário de avaliação do produto educacional, no tocante à faixa etária, à maior titulação e ao tempo de atuação como docente no IFSP. Como pode ser verificado na Tabela 11, a maioria dos docentes possui menos de 50 anos (69,2%). A Tabela 12 demonstra que 53,8% dos docentes possuem o Doutorado como maior titulação acadêmica. A Tabela 13 expõe que 43,6% dos docentes respondentes atuam no IFSP entre 5 e 10 anos.

Tabela 11 - Faixa etária dos docentes respondentes

Faixa etária	Quantidade	Porcentagem
De 30 a 39 anos	13	33,3%
De 40 a 49 anos	14	35,9%
De 50 a 59 anos	9	23,1%
Acima de 60 anos	3	7,7%
Total	39	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Tabela 12 - Maior titulação dos docentes respondentes

Maior titulação	Quantidade	Porcentagem
Pós-doutorado	5	12,8%
Doutorado	21	53,8%
Mestrado	11	28,2%
Especialização	2	5,1%
Total	39	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Tabela 13 - Tempo de atuação como docente no IFSP

Tempo	Quantidade	Porcentagem
Menos de 1 ano	3	7,7%
Entre 1 e 5 anos	7	17,9%
Entre 5 e 10 anos	17	43,6%
Entre 10 e 15 anos	7	17,9%
Entre 15 e 20 anos	4	10,3%

Mais de 20 anos	1	2,6%
Total	39	100%

Fonte: elaborado pelas autoras

Analisando a Tabela 14, nota-se que 79,5% dos respondentes costumam assistir à vídeos educativos.

Tabela 14 – Você costuma assistir à vídeos educativos?

Sim	Não	Parcialmente	Total
31 (79,5%)	1 (2,6%)	7 (17,9%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 15 evidencia que 51,3% dos respondentes gostaram do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática. Não obstante, 38,5% dos respondentes mencionaram que gostaram parcialmente do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática e 10,3% responderam que não gostaram.

Tabela 15 - Você gostou do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática?

Sim	Não	Parcialmente	Total
20 (51,3%)	4 (10,3%)	15 (38,5%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

Para 79,5% dos respondentes o conteúdo do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática foi de fácil entendimento (Tabela 16).

Tabela 16 - O conteúdo do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática foi de fácil entendimento?

Sim	Não	Parcialmente	Total
31 (79,5%)	8 (20,5%)	0 (0,0%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

Por meio da Tabela 17, é possível verificar que para 41% dos respondentes o tempo de duração do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática é adequado. Sem embargo, outros 41% dos respondentes concordam parcialmente com o tempo de duração do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática e para 10% dos respondentes o tempo de duração não é adequado.

Tabela 17 - O tempo de duração do vídeo educativo sobre gestão escolar democrática é adequado?

Sim	Não	Parcialmente	Total
16 (41%)	7 (18%)	16 (41%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

Segundo 61,5% dos respondentes, o vídeo educativo sobre gestão escolar democrática pode contribuir para o desenvolvimento de um ambiente educacional mais participativo e democrático. Apesar disso, 35,4% concordam parcialmente que o vídeo educativo sobre gestão escolar democrática pode contribuir para o desenvolvimento de um ambiente educacional mais participativo e democrático (Tabela 18).

Tabela 18 - Você acredita que o vídeo educativo sobre gestão escolar democrática pode contribuir para o desenvolvimento de um ambiente educacional mais participativo e democrático?

Sim	Não	Parcialmente	Total
24 (61,5%)	1 (2,6%)	14 (35,9%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

De acordo com 48,7% dos respondentes, o vídeo educativo sobre gestão escolar democrática é uma boa ferramenta de formação continuada e outros 30,8% avaliam como satisfatória (Tabela 19).

Tabela 19 - Como você avalia o vídeo educativo sobre gestão escolar democrática como ferramenta de formação continuada?

Péssimo	Ruim	Satisfatório	Bom	Excelente	Total
0 (0,0%)	5 (12,8%)	12 (30,8%)	19 (48,7%)	3 (7,7%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

A Tabela 20 mostra que 79,5% dos respondentes consideram que os temas abordados no vídeo educativo sobre gestão escolar democrática condizem com as necessidades de formação continuada provenientes de sua prática profissional.

Tabela 20 - Você considera que os temas abordados no vídeo educativo sobre gestão escolar democrática condizem com as necessidades de formação continuada provenientes de sua prática profissional?

Sim	Não	Parcialment e	Não se enquadra na minha realidade profissional	Total
31 (79,5%)	1 (2,6%)	6 (15,4%)	1 (2,6%)	39 (100%)

Fonte: elaborado pelas autoras

O Quadro 8 revela as sugestões dadas pelos respondentes para a melhoria do produto educacional. Uma das principais sugestões dadas, refere-se a divisão do vídeo em uma série de vídeos com tempo de duração menor para se tornar mais atrativo.

Quadro 8 - Sugestões de melhoria para o produto educacional

1	Não dialoga com os sujeitos, é pouco humano, a linguagem e a forma de comunicação midiáticas não são acessíveis.
2	O texto narrado e exposto é de excelente qualidade, porém o uso excessivo de texto (slides) pode desfocar a atenção do público. Eu usaria mais tópicos na apresentação e uma narração com a própria voz do autor(a). Usaria mais imagens e não somente textos e talvez de forma lúdica traria exemplos do cotidiano pensando em analogias para a melhor absorção do conteúdo. De todo modo parabéns por iniciativas tão ricas e importantes.
3	O vídeo está muito longo. Também sugiro utilizar falas de participantes de colegiados e entidades representativas como sindicato, grêmios e centros acadêmicos. A gestão democrática depende também destas outras instâncias.
4	Sugiro que sejam feitos outros vídeos com esse formato para se explicar as siglas e setores dos <i>campi</i> como forma de se tornar um material recomendado para os ingressantes na carreira EBTT.
5	Criei uma expectativa com a avatar falando inicialmente e achei que seria neste modelo, mas não apareceu mais, nem no final. Quando nos utilizamos de datashow, por exemplo, uma das atenções que temos é não colocar muito texto em um único slide ou ler o que está escrito. Achei o conteúdo completo e pertinente, mas um tanto maçante. Como um produto educacional poderia acrescentar algumas dinâmicas na apresentação. Sei do trabalho que exige, mas ficaria mais interessante. Parabéns pela iniciativa!
6	Poderia ser utilizado mapas mentais para mostrar a organização da gestão, slides mais atrativos, voz do vídeo com mais entonação e envolvimento, menos textos e mais imagens e/ou palavras-chave.
7	Poderia ter feito uma cartilha pois acredito que seria um material fácil de acessar as informações e ir direto nos assuntos de interesse. Sobre os slides poderiam ser mais dinâmicos, com menos texto, mais interativos, com uma linguagem mais próxima ao público. Achei o vídeo bem longo e que acaba perdendo a atenção e interesse.
8	Reduzir a duração do vídeo para, no máximo 15 minutos, ou fazer vídeos menores (4 minutos) para cada instrumento do IFSP. Colocar figuras e imagens ilustrativas (por exemplo das estruturas dos comitês). Incluir mais slides para permitir uma maior sincronização entre texto e discurso. Apresentar as Leis e as normativas no início e não citar mais no decorrer das explicações. Dar pausas entre cada tópico e fazer uma breve revisão por tópico. A explicação dada no final (resumo) deveria ser dada no início mostrando os instrumentos da gestão democrática do IFSP no começo do vídeo.
9	Dar ênfase nas questões de participação dos estudantes talvez fosse bem interessante.
10	O vídeo é bom, elucidativo e informativo, porém, para os docentes que já possuem uma certa experiência no IFSP, o vídeo torna-se, de certa forma, elementar. Talvez, fosse oportuno destinar este vídeo aos docentes e servidores "ingressantes" (com menos de 3 anos na instituição) e aos demais, com maior experiência, elaborar outro vídeo mais detalhado, com informações específicas sobre o PPP e PDI, comparações, análises etc. Talvez, fosse oportuno, também, criar um vídeo de "conscientização" para estudantes sobre a importância da gestão democrática, com orientações para criação de Centros Acadêmicos (ES) etc. Outra sugestão: Inserir, ao final do vídeo, os links dos principais documentos citados (LDB etc.) Mais uma dica específica para este vídeo: criar fluxogramas ou outras imagens que sistematizem os órgãos, os processos etc. Outra sugestão seria "pessoalizar" um pouco o vídeo, substituir a narração digital por uma voz "real", inserir, ao final, a relação da autora do vídeo com a temática etc. Por fim, justifico a classificação do vídeo como satisfatório para atividade de formação, pois trata-se de uma atividade pontual e não continuada.
11	O conteúdo do produto é muito bom, pois cita elementos da gestão participativa, incluindo a legislação. O principal problema é a produção em termos artísticos, que pareceu ser bem rudimentar, com textos sendo cortados em alguns trechos.
12	O vídeo precisa ser mais dinâmico.
13	O Youtube gera legendas automaticamente, porém ela apresenta algumas falhas. Sugiro legendar o vídeo para aprimorar a inclusão de pessoas surdas.
14	Tenho alguns apontamentos e sugestões: 1) Recomenda-se a segmentação do vídeo em unidades mais curtas, cada uma delas focalizando um tema específico. Isso permitirá uma abordagem mais organizada do conteúdo. 2) A estrutura do vídeo assemelha-se, em grande parte, a uma leitura de conteúdo realizada por

	uma inteligência artificial. Esta abordagem pode desencorajar o processo de aprendizagem. Portanto, sugere-se que os slides sejam enriquecidos com elementos visuais, como imagens ou animações. A título de exemplo, ao abordar o "Conselho Superior", seria pertinente a inclusão de uma representação gráfica, por meio de ícones ou ilustrações, que retratem a composição do referido conselho em termos de membros e categorias. 3) Recomenda-se, adicionalmente, a introdução de exemplos práticos oriundos do próprio Instituto Federal (IF). Tal inclusão de casos reais possibilitaria aos espectadores a contextualização das leis discutidas com situações do cotidiano, promovendo, assim, uma melhor compreensão. 4) Um encerramento do vídeo que enfatize a relevância desses instrumentos na promoção da gestão participativa, ressaltando a necessidade de vigilância contínua por parte dos servidores para garantir a eficácia desses mecanismos é sugerido. Adicionalmente, poderia ser mencionado que, em muitos casos, gestores podem não favorecer esse modelo de gestão. Portanto, o vídeo representa uma ferramenta essencial na capacitação dos servidores para o aprimoramento da gestão participativa no âmbito do IF. É importante destacar que essas sugestões visam aprimorar o vídeo em questão, incorporando elementos que possam tornar o conteúdo mais acessível, envolvente e informativo. De forma geral, gostei da proposta!
15	Como sugestão, além das leituras dos decretos e normas, incluir imagens e desenvolver uma reflexão de caráter autoral sobre os processos.
16	Sugestões: A apresentadora e áudio do vídeo poderiam ser reais, ajuda no engajamento; O vídeo poderia ter sido decomposto em partes menores, por exemplo de 5 min; Poderia usar mais imagens, tabelas e até mesmo edição no vídeo
17	Como em boa parte do vídeo acontece a leitura dos slides, sugiro a redução no tempo do vídeo para que não se torne cansativo aos professores. A utilização de imagens, alteração nas cores e uso do avatar (usado no início do vídeo) nos slides também pode ajudar o vídeo a ser mais atrativo.
18	Sem sugestões.
19	Dividir o Vídeo em vários vídeos menores, cada um abordando um dos sub-assuntos citados no vídeo. Colocar um pouco mais de texto no vídeo, em alguns momentos ficavam apenas os tópicos e muito era falado sem aparecer na imagem (apelar um pouco mais para o estímulo visual).
20	O vídeo é pouco atrativo, pois apresenta muito texto. Não é muito diferente de ler um PDF. Recorrer a uma mídia audiovisual tem que explorar suas forças em comparação às mídias textuais, caso contrário, um texto bem resumido (como o conteúdo apresentado) seria suficiente.
21	A voz mecanizada com o atropelo na conexão/pausa entre frases não trouxe uma boa sensação na escuta; talvez a 'mecanização' da voz deixou o tema ainda menos dinâmico.
22	Substituir a IA como leitor dos textos (ficou horrível-24 min só de leitura mecânica); melhorar a formatação do texto nos slides (ora justificado, ora à direita); apresentar abordagem/exemplo prático que não esteja em documentos institucionais.
23	O vídeo apresenta informações importantes, mas é longo e com muito texto, o ideal seria algo com mais imagens e interação com as pessoas que assistem o vídeo.
24	Sugiro uma ideia baseada em animação. Seria bem atrativo e lúdico, ainda que fosse longo.
25	O vídeo ficou muito bom, mas, poderia ter uma duração menor, aproximadamente 10 minutos.
26	Dividir o vídeo em vídeos mais curtos. Usar mais imagens e elementos visuais que favoreçam a atenção e compreensão.
27	Alguns erros de montagem, uma mensagem cobre o texto que está sendo comentado em alguns momentos. Outra sugestão é comentar brevemente sobre os conselhos de ensino, pesquisa e extensão, CPPD e CIS, que também são institucionais.
28	Acredito que, caso o vídeo fosse feito pela gravação de uma pessoa, mostrando seu próprio rosto e se dirigindo ao telespectador, ficaria mais acolhedor. A voz robotizada, especialmente, acaba gerando um pouco de "cansaço" enquanto assistimos ao vídeo.
29	O vídeo é bom, o conteúdo é útil. O tempo de 25min vai depender do contexto que for utilizado. Não me agrada ver um avatar e uma robô lendo um texto. Há problemas na pronúncia de algumas palavras. Isso deixa o vídeo impessoal, e sabemos que para o aprendizado acontecer, é necessário gerar afetos emocionais na pessoa que está recebendo este conteúdo. Preferiria ver a Larissa mesmo com sua voz fazendo o vídeo. Mas considere que sou uma senhora de 50 anos. Tudo vai depender do perfil do público que se quer atingir. Parabéns pelo trabalho!
30	Excelente.
31	Nenhuma.
32	Não tenho sugestões, gostei do vídeo, claro e objetivo.
33	Vídeo fosse gravado pela própria estudante, com seu rosto e voz.
34	O vídeo nada mais é do que um artigo lido para ser consumido como um audiobook, acompanhado de uma apresentação de powerpoint. Enquanto vídeo, e as possibilidades de estilo e apresentação que essa mídia possui, tudo é muito pobre e arrastado. Eu particularmente preferiria mil vezes ler um artigo com o texto

	que foi recitado, daria na mesma. O vídeo precisa, em primeiro lugar, ser mais sucinto. É possível ler um artigo de 15 páginas em menos de 20 minutos. Segundo, preciso de apelos visuais: organização alternativa do conteúdo, organogramas, gráficos, ilustrações etc. Só tem texto. Reforça a transposição de um texto para o vídeo sem o devido trabalho de adaptação. O assunto é importantíssimo, mas, como já disse, preferiria ler um artigo do que ver o vídeo.
35	Gostei do avatar, mas, acho que poderia ficar menor duração, as vezes fazer 2 ou 3 vídeos.
36	Na minha opinião, a opção por se narrar as informações com a voz "computadorizada" tornou o vídeo cansativo. Em conjunto com a voz, as informações também aparecem de forma monótona, talvez fosse possível utilizar algum recurso visual, como mapas mentais ou outra ferramenta para "quebrar" aspectos que podem se tornar maçantes (legislação, por exemplo). A personagem do início do vídeo, por exemplo, poderia aparecer com frequência ao longo da exibição. O vídeo também poderia ter algum índice de assuntos, como a indicação dos temas trabalhados com intervalos na barra de tempo (já vi alguns vídeos que utilizam esse recurso), isso ajudaria o espectador a não precisar procurar por todo o vídeo alguma informação específica que deseja.
37	Avalio positivamente o vídeo produzido, no momento não tenho sugestões.
38	Usar imagem e voz humanas.
39	Um bom trabalho, merece uma melhor abordagem para não se tornar cansativa. Parabéns a orientando e orientadora.

Fonte: elaborada pelas autoras

6. Considerações Finais

A administração escolar tem a responsabilidade de conduzir tanto as tarefas administrativas quanto as pedagógicas dentro da escola. Isso envolve lidar com questões burocráticas e apoiar os professores em suas práticas de ensino, incluindo a promoção da formação continuada.

A formação de professores é um processo que ocorre antes, durante e depois da prática de ensino, pois a prática pedagógica é desenvolvida de maneira contínua. Durante o exercício da docência, os professores vão aprimorando suas habilidades. Por isso, é crucial que a gestão escolar promova uma formação que seja formativa, participativa e democrática. A colaboração entre gestores e professores é essencial para fortalecer as práticas educacionais, transformando-as em práticas mais eficazes.

O desafio persistente é criar uma escola de qualidade para todos, que esteja conectada com o mundo econômico, tecnológico e cultural. Uma sociedade justa e inclusiva depende em grande parte da escola, portanto, a formação dos professores deve ser sempre priorizada e valorizada.

Desta forma, este trabalho teve como objetivo geral desenvolver e avaliar um produto educacional sobre o tema gestão democrática escolar que auxilie na formação continuada de professores da EPT.

Assim, foi desenvolvido uma série de 5 vídeos educativos, cujos temas abordados foram: gestão escolar democrática e mecanismos de participação (vídeo 1); processo de escolha dos dirigentes do IFSP (vídeo 2); Conselho Superior e Conselho de Campus (vídeo 3); Projeto Político Pedagógico e Plano de Desenvolvimento Institucional (vídeo 4), entidades estudantis (vídeo 5).

Espera-se que esta série de vídeos educativos possam ser utilizados nas atividades de formação continuada dos professores do IFSP. Acredita-se que é importante que os professores do IFSP estejam familiarizados com os espaços democráticos de participação e compreendam a importância da gestão escolar democrática.

Referências

- AMADOR, R. V. Modelo de producción de vídeos didácticos para la modalidad presencial de la enseñanza universitaria. *Revista de Comunicación de la SEECI*, v. XXI, n. 43, p. 69–97, jul./nov. 2017. Disponível em: https://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/view/472/pdf_201. Acesso em 23 out. 2022.
- ANDRÉ, M. Políticas de apoio aos docentes em estados e municípios brasileiros: dilemas na formação de professores. *Educar em Revista*, Curitiba, n. 50, p. 35–49, out./dez. 2013. Editora UFPR. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/er/n50/n50a04.pdf>. Acesso em 27 set. 2020.
- ARROIO, A.; GIORDAN, M. O vídeo educativo: aspectos da organização do ensino. *Química Nova na Escola*, n. 24, p. 8–11, nov. 2006. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/324759123_O_video_educativo_aspectos_da_organizacao_do_ensino. Acesso em 22 out. 2021.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*.

Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf. Acesso em 5 out. 2021.

BRASIL. *Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008*. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 30 dez. 2008. Seção 1, p. 1. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm. Acesso em 11 mar. 2022.

CARVALHO, G. A. A gestão democrática na educação: uma leitura da produção acadêmica em torno do tema (1996–2015). 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2016.

IMBERNÓN, F. *Formação permanente do professorado: novas tendências*. São Paulo: Cortez, 2009.

KINDEM, G.; MUSBURGER, R. B. *Introduction to media production: from analog to digital*. Boston: Focal Press, 1997.

KENSKI, V. M. *Educação e tecnologias: o novo ritmo da informação*. Campinas, SP: Papirus, 2007.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. São Paulo: Heccus Editora, 2004.

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

MARQUES, M. O. *Pedagogia: a ciência do educador*. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 1990.