



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**SÔNIA REGINA ALVIM NEGRETI**

**LIMITES E POSSIBILIDADES DEMOCRÁTICAS NO FUNCIONAMENTO  
DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS NO IFSULDEMINAS FRENTE AO SEU  
PROCESSO DE EXPANSÃO: A PERSPECTIVA DOS DOCENTES**

**CAMPINAS  
2016**

**SÔNIA REGINA ALVIM NEGRETI**

**LIMITES E POSSIBILIDADES DEMOCRÁTICAS NO FUNCIONAMENTO  
DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS NO IFSULDEMINAS FRENTE AO SEU  
PROCESSO DE EXPANSÃO: A PERSPECTIVA DOS DOCENTES**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação, da Universidade de Campinas, para obtenção do título de Mestra em Educação, na área de concentração Políticas, Administração e Sistemas Educacionais.

Orientador: Prof. Dr. Evaldo Piolli.

ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE À  
VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO  
DEFENDIDA PELA ALUNA SÔNIA REGINA  
ALVIM NEGRETI E ORIENTADA PELO  
PROF. DR. EVALDO PIOLLI.

**CAMPINAS  
2016**

**Agência(s) de fomento e nº(s) de processo(s):** Não se aplica.

Ficha catalográfica  
Universidade Estadual de Campinas  
Biblioteca da Faculdade de Educação  
Rosemary Passos - CRB 8/5751

N312L Alvim Negreti, Sônia Regina, 1963-  
Limites e possibilidades democráticas no funcionamento dos órgãos colegiados no IFSULDEMINAS frente ao seu processo de expansão : a perspectiva dos docentes / Sônia Regina Alvim Negreti. – Campinas, SP : [s.n.], 2016.

Orientador: Evaldo Piolli.  
Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.

1. Órgãos Colegiados. 2. Ensino profissionalizante. 3. Docência. 4. Gestão participativa. I. Piolli, Evaldo, 1963-. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. III. Título.

#### Informações para Biblioteca Digital

**Título em outro idioma:** Limits and democratic possibilities in the functioning of colleged bodies in IFSULDEMINAS in the process of expansion : the perspective of teachers

**Palavras-chave em inglês:**

Collegiate body

Vocational education

Teaching

Participatory management

**Área de concentração:** Políticas, Administração e Sistemas Educacionais

**Titulação:** Mestra em Educação

**Banca examinadora:**

Evaldo Piolli [Orientador]

Débora Cristina Fonseca

Pedro Ganzeli

Nima Imaculada Spigolon

**Data de defesa:** 10-10-2016

**Programa de Pós-Graduação:** Educação

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**LIMITES E POSSIBILIDADES DEMOCRÁTICAS  
NO FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS  
COLEGIADOS NO IFSULDEMINAS FRENTE AO  
SEU PROCESSO DE EXPANSÃO: A  
PERSPECTIVA DOS DOCENTES**

**Autora : Sônia Regina Alvim Negreti**

**COMISSÃO JULGADORA:**

Professor Dr. Evaldo Piolli

Professora Dra. Débora Cristina Fonseca

Professor Dr. Pedro Ganzeli

A Ata da Defesa assinada pelos membros da Comissão Examinadora, consta no processo de vida acadêmica do aluno.

**2016**

Dedico este trabalho a todos os que me ampararam durante este período de estudos.

A minha família, que foram como uma bússola, sempre me incentivando e apoiando minhas escolhas. Por plantarem em meu coração a força e a vontade de vencer; por serem a luz que ilumina o meu caminho para que eu pudesse trilhar sem medo e cheio de esperanças.

Aos amigos e colaboradores que contribuíram para que fosse possível a conclusão deste trabalho.

## AGRADECIMENTOS

*Cada pessoa que passa em nossa vida, passa sozinha, é porque cada pessoa é única e nenhuma substitui a outra! Cada pessoa que passa em nossa vida passa sozinha e não nos deixa só porque deixa um pouco de si e leva um pouquinho de nós. Essa é a mais bela responsabilidade da vida e a prova de que as pessoas não se encontram por acaso.*

*Charles Chaplin*

Desde o início deste curso até a data de sua conclusão, só tenho a agradecer a todos que por mim passaram, que contribuíram de alguma forma durante este percurso e que deixaram comigo um pouco de si. Confesso que foram muitos os momentos de alegrias e alguns os de sofrimento, porém, com todos eles aprendi a ver e valorizar o segredo da vida e a enfrentar as dificuldades com humildade e sensatez. Sou grata a cada um que por mim passou neste percurso.

Agradeço em especial ao **Prof.Dr. Evaldo Pioli** pela dedicação, paciência e ensinamentos a mim conferidos.

Agradeço aos professores Dr. Pedro Ganzeli, Dra. Nina Imaculada Spigolon e Dra. Débora Cristina Fonseca, que fizeram parte da banca de qualificação e que muito contribuíram para a conclusão do trabalho.

Agradeço a Deus por me manter firme em meus propósitos e me abençoar com sua graça em todos os momentos de minha vida.

## RESUMO

O presente estudo buscou compreender a visão dos docentes sobre os órgãos colegiados no modelo de gestão apresentado para os institutos federais e em especial para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul de Minas Gerais – IFSULDEMINAS, no período de 2008 a 2015, a fim de avaliar e analisar a constituição e a efetividade destes órgãos na instituição enquanto espaço de gestão democrática participativa. Os órgãos colegiados são constituídos por representantes dos vários segmentos que compõe a instituição escolar, estes são responsáveis pela discussão, análise e aprovação das políticas educacionais internas. Com a expansão do ensino profissionalizante no Brasil e a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, o estudo sobre a importância social destes órgãos para estas instituições e para o IFSULDEMINAS, visando sua responsabilidade na regulamentação, normatização e aprovação das propostas pedagógicas, torna-se necessário a fim de conhecer o que caracteriza uma gestão colegiada. O modelo de gestão apresentado neste trabalho, que deve ser aplicado atualmente nas instituições escolares, é um dos aspectos mais relevantes das políticas educacionais que determinam que as instituições escolares devam adotar o modelo de gestão democrática. Para o desenvolvimento deste estudo, adotamos os procedimentos da Pesquisa Qualitativa, compreende primeiramente uma pesquisa bibliográfica e documental, seguida de entrevistas semiestruturadas. Para análise das entrevistas adotamos os procedimentos da análise de conteúdo proposto por Bardin (1977) por meio análise de conteúdos e pontos destacados. Observou-se que os entrevistados têm consciência da importância de sua participação e das dificuldades que enfrentam para o exercício desta representação. Acreditam que os órgãos colegiados são efetivamente órgãos da gestão democrática, porém se faz necessária uma adequação no seu funcionamento.

**Palavras-chave:** Órgãos Colegiados, Expansão do Ensino Profissionalizante, Docência, Institutos Federais, Gestão Participativa.

## **ABSTRACT**

The present study seeks to understand the vision of the faculty on the collegiate bodies in the management model presented to the federal institutes and in particular to the Federal Institute of education, science and technology, South of Minas Gerais-IFSULDEMINAS, in order to assess and analyze the establishment and effectiveness of these organs at the institution while democratic participatory management space. The collegiate bodies consist of representatives of the various segments that make up the school institution, these are responsible for discussion, review and approval of educational policies. With the expansion of vocational education in Brazil and the creation of the Federal Institutes of education, science and technology, the study on the social significance of these organs to these institutions and to the IFSULDEMINAS, targeting its responsibility in legislation, standardization and adoption of educational proposals, it is necessary in order to meet that features a collegiate management. The management model presented in this paper, which should be applied currently in school institutions, is one of the most relevant aspects of educational policies that require that educational institutions should adopt the model of democratic management. For the development of this study, we adopted the procedures of qualitative research, comprises primarily a bibliographic research and documentary, followed by semi-structured interviews. For analysis of the interviews we adopt the content analysis procedures proposed by Bardin (1977) through content analysis and points. It was observed that respondents are aware of the importance of their participation and the difficulties that face in the exercise of this representation. Believe that the collegiate bodies are effectively democratic management bodies, however necessary an adjustment in its operation.

**Keywords:** Collegiate Body, Expansion of Vocational Education, Participatory Management.



## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 1</b> – Identificação dos Docentes Entrevistados .....	31
<b>Quadro II</b> - Número de Matrículas na Educação Profissional da Rede Federal de 2007 – 2013 .....	45
<b>Quadro III</b> -Características de cada Fase do Plano de Expansão da Rede Federal.	52

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura1-</b> Cenário da Rede Federal .....	44
<b>Figura 2</b> – Mapa Expansão da Rede Federal – 2014 .....	47
<b>Figura 3-</b> Unidades Físicas do IFSULDEMINAS.....	60
<b>Figura 4</b> – Organograma Reitoria IFSULDEMINAS .....	71

## **LISTA DE SIGLAS**

CADEM - Colegiado Acadêmico dos campi

CAMEN - Câmara de Ensino

CAMEX - Câmara de Extensão

CAPEPI - Câmara de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

CAPI - Colegiado de Administração e Planejamento Institucional

CEPE - Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão

CEFET - Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica

CIS - Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação

CONIF - Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

CONSUP - Conselho Superior

CPA - Comissão Própria de Avaliação

CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente

DE - dedicação Exclusiva

DGP - Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas

EaD – Educação a Distância

EBTT - Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

EJA - Educação de Jovens e Adultos

FAT - Fundo de Amparo do Trabalhador

FIC - Formação Inicial e Continuada

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

IF's - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia

IFSULDEMINAS – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC - Ministério da Educação e Cultura

NAPI - Núcleo Avançado de Planejamento Institucional

NAPNE - Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais

NIPE - Núcleo Institucional de Pesquisa e Extensão

ONG - Organização não governamental

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PIB - Produto Interno Bruto

PROEJA – Programa de Educação de Jovens e Adultos

PROJOVEM – Programa de Inclusão de Jovens

PLANFOR - Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador

PNE - Plano Nacional de Educação

PNQ - Plano Nacional de Qualificação

PPP - Projeto Político Pedagógico Institucional

PRONATEC - Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego

SAPIEnS - Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SENAT - Serviço Nacional de Aprendizagem de Transportes

SETEC - Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

SESu - Secretaria de Educação Superior

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

TAE - Técnicos Administrativos em Educação

TCU - Tribunal de Contas da União

UNED - Unidades de Ensino Descentralizada

USAID - United States Agency for International Development

## SUMÁRIO

DISSERTAÇÃO DE Mestrado .....	20
Autora : Sônia Regina Alvim Negreti .....	20
1 INTRODUÇÃO .....	17
2. CAPÍTULO I. O PLANO DE EXPANSÃO DO GOVERNO FEDERAL E O IFSULDEMINAS .....	33
2.1 Perspectiva Histórica da Rede Federal.....	33
2.2 A Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica na primeira década do século XXI – Governo Lula (2003/2010).....	39
2.2.1 O Plano de Expansão.....	41
2.2.2 As Fases do Plano de Expansão .....	45
2.2.3 O modelo organizacional e a gestão dos Institutos Federais.....	52
2.3. Constituição do Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS .....	56
2.3.1 Perfil Institucional do Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS .....	70
2.3.2 Objetivos da Instituição.....	70
2.3.3 Campo de Atuação .....	71
2.3.4 Cursos Oferecidos .....	72
3. CAPÍTULO II: A GESTÃO PARTICIPATIVA E A CONSTITUIÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS .....	77
3.1 Gestão Participativa.....	77
3.2. Órgão Colegiados no Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS – composição e atribuições .....	87
3.2.1. Conselho Superior – CONSUP .....	91
3.2.2. Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE .....	93
4. CAPÍTULO III: CATEGORIAS ANALÍTICAS DAS ENTREVISTAS .....	95
4.1 Trajetória Formativa e Educacional do Professor .....	98

4.1.1 Trajetória formativa.....	98
4.1.2 Tempo de Participação em Colegiados .....	99
4.2 Representação Colegiada e as Expectativas Iniciais dos Docentes ao Ingressar no IFSULDEMINAS e no Colegiado. Forma de Acesso ao Colegiado.....	100
4.2.1 A Participação e as Expectativas.....	100
4.2.2 A Eleição e a Representação Docente nos Órgãos Colegiados .....	102
4.2.3 A Ação como Representante do Segmento Docente.....	103
4.3 Aspectos positivos e negativos da participação no órgão colegiado e as implicações no trabalho docente .....	106
4.3.1 Aspectos positivos e negativos.....	106
4.3.2 A Atuação enquanto representante no colegiado e as implicações no trabalho docente – Conflitos .....	110
4.4 A Percepção do docente sobre o colegiado enquanto órgão da Gestão Democrática .....	112
4.4.1 Você acredita que os órgãos colegiados efetivamente são órgãos da Gestão Democrática?.....	112
4.4.2 Pontos em que os Colegiados podem melhorar.....	114
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	117
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	123
ANEXOS.....	132

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta uma pesquisa acerca do funcionamento dos Órgãos Colegiados do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), enquanto parte de um modelo de gestão participativa e democrática, frente ao processo de expansão apresentado pelo governo federal no período de 2008 a 2015, sob a perspectiva dos docentes.

A fim de compreender a concepção de educação profissional que consolidaram a criação dos Institutos Federais destacou-se nesta pesquisa alguns aspectos da recente reforma do ensino técnico profissionalizante no Brasil.

Segundo Frigotto (2005), a partir do ano de 2002, com a eleição do Presidente Lula da Silva as expectativas de mudanças estruturais na sociedade e educação, não se realizaram. Apesar da produção de conhecimentos sobre as contradições, desafios e possibilidades da educação profissional, que, acreditava-se ser apropriada pela política pública do Estado Brasileiro, o que se revelou foi um percurso controvertido entre as lutas da sociedade, as propostas do governo e as ações e omissões no exercício do poder.

Afirma o autor que apesar da regulamentação da educação profissional estar apresentada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96 e no Decreto nº 2.208/1997 e ainda com a publicação das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio-CNE (BRASIL, 1998a, 1998b, 1999a, 1999b), ter sido contestadas pelas forças progressistas da sociedade brasileira e assimilada pelos segmentos conservadores, não levaria a esperar que a política de democratização e de melhoria da qualidade da educação profissional se instituisse a partir dessas regulamentações. No período de 1996 a 2003, buscou-se a construção de novas regulamentações que atendessem melhor a transformação da realidade da classe trabalhadora brasileira.

No início do Governo Lula, foi anunciado pelo Ministério da Educação que a educação profissional seria reconstruída como política pública. Buscando corrigir as distorções de conceitos apresentados nas regulamentações da educação profissional e



assumindo o compromisso firmado com a sociedade na proposta de governo, foi feita a revogação do Decreto nº 2.208/97, restabelecendo-se a possibilidade de integração curricular dos ensinos médio e técnico, conforme disposto no art. 36 da LDB nº 9.394/96. Foram apresentados alguns programas como a Escola de Fábrica, Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio, na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) e Inclusão de Jovens (PROJOVEM). Para Frigotto (2005), um novo decreto seria um dispositivo transitório que garantiria a pluralidade das ações e as instituições de ensino e que mobilizariam a Sociedade Civil em torno do assunto, porém, o que se pretendia era a (re)construção de princípios e fundamentos da formação dos trabalhadores para a concepção emancipatória dessa classe. Acreditava-se que a mobilização da sociedade pela defesa do ensino médio unitário e politécnico, integraria em si os princípios da ciência, do trabalho e da cultura, promoveria um fortalecimento das forças progressistas para a disputa por uma transformação mais estrutural da educação brasileira, o que levaria a uma revisão da atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e não para uma lei específica para a educação profissional.

Após um ano de vigência no Decreto nº 5.154/2004 que regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da LDB nº 9.394/96, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências, a mobilização esperada não ocorreu. De uma política consistente de integração entre educação básica e profissional, articulando-se os sistemas de ensino federal e estaduais, passou-se para a fragmentação iniciada internamente, no próprio Ministério da Educação, com a separação das Secretarias de Educação Básica e Profissional.

Em 2008, através da Lei nº 11.892, que Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, foi criado então, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), que se originou da fusão de antigas escolas agrotécnicas localizadas nos municípios de Inconfidentes, Machado e Muzambinho.

Com a fusão das Escolas Agrotécnicas Federais de Inconfidentes, Machado e Muzambinho e a criação do IFSULDEMINAS, foi necessário a criação de um documento único para a nova instituição escolar recém-criada. Dentre estes documentos se destaca o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPP). O interesse por este eixo no campo da pesquisa surgiu da necessidade em se reestruturar o PPP do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), em sua nova constituição e para isto seria necessário o estudo sobre a criação dos colegiados para a construção, validação e acompanhamento da execução do PPP.

O IFSULDEMINAS atua na educação básica, técnica, tecnológica e superior, em 27 diferentes áreas. Possui campus também nas cidades de Passos, Poços de Caldas e Pouso Alegre e recentemente dois *campi* avançados nas cidades de Três Corações e Carmo de Minas, ampliando o acesso ao ensino nos 178 municípios de abrangência.

O IFSULDEMINAS também atua na região por meio dos chamados polos de rede<sup>1</sup>. Os polos são unidades que funcionam em parceria com prefeituras municipais, permitindo a oferta de cursos nos locais onde o Instituto ainda não tem sede própria. Ao todo, são 43 polos de ensino presencial ou à distância, localizados na região Sul de Minas.

De acordo com seu projeto de criação, o IFSULDEMINAS, articulando Ensino, Pesquisa e Extensão, tem a função de atender as necessidades regionais, capacitar profissionais, prestar serviços a sociedade em que está inserido e desenvolver uma pesquisa aplicada que atenda as demandas da economia local e de projetos que colaborem para a qualidade de vida da população.

Conforme a previsão estabelecida no Projeto de Expansão dos Institutos Federais, o IFSULDEMINAS passou a oferecer cursos de licenciatura, tecnologia e

---

1 . É o espaço devidamente adequado para as atividades presenciais dos alunos matriculados nos cursos. O polo será avaliado pelo Ministério da Educação ou pelas instituições da sua rede federal. Somente serão aprovados os espaços que tenham infraestrutura para a oferta dos cursos. Disponível em: <<http://redeetec.mec.gov.br/>>. Acesso em: 27 nov.2015.

bacharelado nos *campi*, buscando ser uma referência na formação docente inicial e continuada e na formação profissional.

A estrutura organizacional usada nos institutos federais é a gestão *multicampi*, com uma reitoria, composta por cinco pró-reitorias e departamentos. A reitoria é responsável pelo acompanhamento e monitoramento das atividades desenvolvidas nos *campi* e pela construção de políticas institucionais que garantam momentos de discussão e o compartilhamento de experiências e informações na área educacional. É responsável ainda por possibilitar momentos em que haja o agrupamento de alunos, professores e comunidade envolvida no desenvolvimento de propostas e estratégias de ensino, com amplo contexto social e tecnológico, no planejamento e regulamentação das questões pedagógicas e principalmente no desenvolvimento dos projetos pedagógicos.

Conforme consta nos documentos do Ministério da Educação e Cultura – MEC (2008)<sup>2</sup>, a educação profissional no Brasil foi criada para atender a jovens e adultos que viviam à margem da sociedade.

As primeiras escolas que constituíram a Rede Federal de Educação Profissional tinham a função de instruir estes indivíduos através do ensino de um ofício ou profissão. No século XX, a Rede Federal de Educação Profissional foi recebendo uma nova demanda apresentada pela sociedade e foi se adequando a elas.

No início do século XXI, o Estado brasileiro assume uma postura mais progressista no campo da educação visando um governo democrático – popular. Conforme consta nos documentos do MEC (BRASIL. MEC/INEP, 2011), algumas medidas como a cooperação com estados e municípios, visando ampliar a oferta de cursos técnicos; destacando a forma de ensino médio integrado, inclusive utilizando a forma de Educação a Distância (EaD), a política de apoio à elevação da titulação dos profissionais das instituições da rede federal e a defesa de que os processos de formação para o trabalho

---

2 . Concepção e Diretrizes- Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Folheto publicado em junho de 2008.

estejam ligados à elevação de escolaridade, item em que se incluiu o Programa da Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA), contrariam as políticas neoliberais do período anterior, destacando a retomada do investimento público nas instituições de ensino federais, porém, com relação a implantação de novas escolas técnicas e universidades federais, a ampliação do atendimento mantém o predomínio da rede privada.

Neste período, a Rede Federal sofreu uma profunda reformulação marcada pela implantação de novas unidades de ensino, criadas através da Lei nº 11.892/08 com a instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, muitos deles sendo o resultado de união de Escolas Técnicas Federais preexistentes, que juntas passam a integrar uma única autarquia. Apesar de estas instituições manterem a oferta de Ensino Técnico profissionalizante, garantido legalmente, passam também a ofertar o Ensino Superior público e gratuito. O que difere estas instituições das universidades federais, segundo a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), é a priorização da oferta de cursos superiores de licenciatura e cursos de bacharelado e de tecnologia em áreas consideradas estratégicas economicamente.

No que diz respeito à gestão destas instituições escolares, há uma expectativa em torno dos órgãos colegiados no desenvolvimento de políticas institucionais que garantam o atendimento dessas demandas advindas do processo de expansão. Coloca-se em discussão como agregar diferentes segmentos: professores, técnico-administrativos, discentes, pais, representantes da comunidade, entre outros, que compõem os colegiados uma vez que a instituição mantém os *campi* em locais diferentes, com realidades específicas de cada região e cursos em modalidades e áreas diferentes. Pensar nas possibilidades e limites dos órgãos colegiados como partícipes desta gestão é um grande desafio neste modelo de instituição escolar.

A intenção da escolha da temática em questão justifica em razão da importância social dos Órgãos Colegiados para os institutos federais e para o IFSULDEMINAS no contexto escolar, uma vez que tais órgãos são responsáveis pela regulamentação, normatização e aprovação das propostas pedagógicas apresentadas. Ressalta-se que as propostas apresentadas também são construídas partindo de colegiados ou comissões criadas a partir de eleição para composição de cada órgão colegiado.

Conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014/2018, do IFSULDEMINAS, a eleição foi feita em cada campus, com a representação dos vários segmentos nos colegiados, que foram eleitos democraticamente, através de votação, pelos seus pares, com o objetivo de planejar as ações a serem desenvolvidas no âmbito educacional com vistas à transformação da realidade, pois é em função da melhoria dos serviços educacionais que se considera importante estruturarem princípios que norteiam as práticas educativas.

Esta pesquisa envolveu uma análise bibliográfica e documental, realizada no acervo teórico que trata da temática e uma análise de entrevistas realizadas no IFSULDEMINAS, tendo como objetivo analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa na perspectiva dos docentes.

A Lei nº 11.892/2008, ao criar os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, estabelece uma nova reforma da educação profissional, com o objetivo de permitir que a administração pública ofereça ao cidadão, de forma mais eficiente, serviços com maior qualidade. O modelo apresenta uma nova gestão pública, com descentralização das funções, em uma gestão “enxuta”, sem muitos gastos. Conforme consta no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995<sup>3</sup>, no plano da estrutura organizacional, a descentralização e a redução dos níveis hierárquicos tornam-se essenciais. A administração pública deve ser permeável à maior participação dos

---

3 . Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, publicado em 1995 pela Câmara da Reforma do Estado, órgão ligado a Presidência da República.

agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil e deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins).

Observa-se que nos arts. 9º e 11 da Lei nº 11.892/2008, que “cada Instituto Federal é organizado em estrutura *multicampi*, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores” e que “os Institutos Federais terão como órgão executivo a reitoria, composta por um reitor e cinco pró-reitores”. Acredita-se que a redução de custos acontecerá ao mesmo tempo em que se promove a contínua revisão e aperfeiçoamento dos processos de trabalho, simplificando procedimentos, desburocratizando e estabelecendo metas e indicadores de desempenho e de satisfação do cidadão.

Observa-se que esse modelo de estrutura organizacional apresentado para estas novas instituições federais de educação profissional e tecnológica, caracteriza-se como do tipo funcional e verticalizado num padrão de departamentalização. A concepção de organização apresentada para os Institutos Federais precisa ser dinâmica para integrar através da reitoria os vários campi situados na região de atuação desta reitoria. Considerando as especificidades destes institutos que atuam em diversos níveis da educação nacional e da articulação do ensino com a pesquisa e a extensão, a organização estrutural *multicampi* e pluricurricular, exige um novo modelo de gestão, a participativa.

Wang (2010) apresenta o conceito de universidade *multicampi* como uma instituição que apresenta uma pessoa jurídica e mantém mais de dois campi separados. Segundo o autor, o nome *multicampi*, no caso das instituições superiores de educação, tende a ser interpretado de maneira simplista, numérica e geográfica, como se essa denominação servisse simplesmente para denominar aquela que possui diversas instalações do tipo campus. Autores como, Egert-Steindel ((2002), Fialho (2005), Delfrate et al. (2008) e Camacho et al. (2009) entre outros, revelam que a expressão *multicampi* se refere a um modelo específico de universidade, não apenas no sentido de

maior número de campus mas em complexidade, estrutura, gestão, administração acadêmica ou metodologia pedagógica.

Segundo Fialho (2005, p.8) a universidade, por sua própria constituição e natureza, apresenta pelo menos três dimensões ou âmbitos diferentes, que são: acadêmico, organizacional e espacial, sendo que “essas três dimensões são indissociáveis, interdependentes”. Quando se trata de pensar a configuração do modelo universitário, especialmente nos casos *multicampi* – por sua descentralização organizacional e dispersão físico-geográfica – essas três dimensões afetam mais profundamente a instituição, e sua indissociabilidade e interdependência tornam-se fatores críticos. Afirma ainda que se a universidade tem essas características, sendo lugar de ensino, pesquisa e extensão, passa a ser também importante instrumento de efetivação das políticas de desenvolvimento do País para diminuir as assimetrias regionais. “Compreende-se, pois, imperiosa, a articulação da educação superior com a problemática dos desequilíbrios regionais” (FIALHO, 2005, p. 42). Como exemplo de uma das instituições de educação mais antigas, tem-se a Universidade de Bolonha (2012, p.1) que utiliza esse formato com o propósito de “ativar as atividades de pesquisa no território, a fim de melhorar o funcionamento e a qualidade de vida da comunidade universitária”.

O IFUSULDEMINAS apresenta através dos seus Projetos de Desenvolvimento Institucional (PDI), a proposta de uma gestão democrática baseada na distribuição do poder e se caracteriza pela soberania do grupo, pela divisão dos poderes e pelo controle do autoritarismo. Conforme consta no PDI 2014/2018, a gestão democrática é caracterizada por diferentes dispositivos gestoriais que assumem igual importância para a dinâmica escolar, entre eles a constituição dos conselhos, o provimento do cargo de diretores por meio de eleição, a constituição dos órgãos colegiados e grêmios estudantis, a elaboração e operacionalização do Projeto Político Pedagógico Institucional. Esses órgãos poder-se-iam constituir em importantes instrumentos para viabilizar o processo de rupturas com as tradicionais relações centralizadas, hierarquizadas e burocratizadas

comumente gestadas no interior do aparelho estatal e reproduzidas pelas escolas, por meio de diferentes contribuições.

Afirma Paro (2001) que o Conselho Escolar surgiu no contexto de redemocratização do país, após a ditadura militar e deve servir, tanto para a explicitação de alguns conflitos, quanto para sua superação e encaminhamento de medidas negociadas. Tem por objetivo ser copartícipe da gestão nas questões administrativas, financeiras, porém, o conselho escolar tem sido tomado, de forma geral, como uma medida isolada, descolado de uma política mais ampla de democratização da escola, evidenciando muito mais sua face burocrática do que sua inspiração democrática. Afirma o autor que para desconstruir essa situação, temos que romper com as relações autoritárias presentes na escola. Afirma ainda que é importante fornecer ao Conselho atribuições e competências que o tornem corresponsável pela direção da escola, sem provocar choque de competências com o diretor. O Conselho Escolar deve se configurar como um espaço de debate, diálogo e participação nas deliberações de forma democrática, bem como costuma fazer com que os conflitos sejam expostos, acreditando que somente explicitando é que os conflitos têm de ser resolvidos. Para Paro (2001), ainda que para que o Conselho Escolar seja um espaço democrático, de participação entre todos os segmentos da escola, é necessário compreender que a democracia e o respeito ao usuário devem estar presentes não apenas nas reuniões do Conselho ou na eleição de seus membros, mas em todas as ações e relações da escola, desde as que se dão na situação de ensino, em sala de aula, passando pelo atendimento na secretaria e atingindo todo o relacionamento que se faz entre servidores, alunos e pais.

Depreende-se disso que se houver abertura para a participação, o Conselho é apenas mais um dos instrumentos de democratização, por isso, a vontade democrática deve anteceder-lo e guiar-lhe as ações como deve guiar todas as demais medidas dentro da escola e na relação desta com a comunidade. A constituição dos Conselhos ao garantir a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar, poderá possibilitar um maior poder de intervenção e controle desses interlocutores. Os mecanismos de gestão



democrática processam-se por meio de múltiplos instrumentos. Paro (2005) apresenta em seus estudos como pressuposto que a organização do trabalho escolar pode constituir-se em uma importante referência para o exercício da democratização da gestão e da construção do trabalho coletivo.

Observa-se nos documentos institucionais do IFSULDEMINAS (PDI), uma intenção no sentido de se consolidar a proposta de uma organização democrática que se efetiva com ações como a eleição para o cargo de reitor e diretores dos *campi*, a constituição dos órgãos colegiados através de eleições dos representantes por segmentos, a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, do Projeto Político Pedagógico Institucional e dos documentos que normatizam e regulamentam todas as ações desenvolvidas no âmbito institucional, inclusive em atendimento a Lei nº 9.394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que no art. 56 estabelece que as instituições públicas de educação superior obedeçam ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional. No parágrafo único deste artigo fica claro que em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.

Frente a isso, concebemos o seguinte problema desta pesquisa: O que caracteriza uma gestão colegiada no IFSULDEMINAS na perspectiva do docente?

O objetivo da pesquisa foi o de analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa .

A educação é um direito fundamental, garantido através da Constituição Federal de 1988. Esta constituição estabeleceu princípios para a educação, dentre eles: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática. O fato de nomear a educação como direito não é garantia de sua oferta, nem de sua qualidade. Parte daí a necessidade da busca deste direito para todos os brasileiros e a importância das políticas educacionais implantadas e praticadas nas escolas.

Enquanto lei complementar da educação, a Lei nº 9.394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino. Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal, ela dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014/2024 (art.9º), resguardando os princípios constitucionais e, inclusive, de gestão democrática.

O modelo de gestão apresentado que deve ser aplicado atualmente nas instituições escolares, é um dos aspectos mais relevantes das políticas educacionais que determinam que as instituições escolares devam adotar o modelo de gestão democrática, tendo como princípio fundamental a participação, conforme expresso na Lei nº 9.394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Um instrumento propício para a gestão democrática e participativa na instituição escolar é a constituição dos órgãos colegiados para a definição das políticas institucionais e a construção dos Projetos Escolares.

Considerando ser o IFSULDEMINAS uma instituição *multicampi*, que oferece cursos em níveis e modalidades de ensino diferenciadas, tanto na educação básica quanto no ensino superior e na formação inicial e continuada de profissionais de diversas áreas, e ainda que as políticas institucionais, o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Político Pedagógico e os demais projetos desenvolvidos na instituição, exigem comprometimento de todos os envolvidos no processo educativo: gestores, professores, técnicos, alunos, pais e a comunidade como um todo, justifica-se esta pesquisa.

Mudar a escola não é uma tarefa fácil, porém, cabe à escola tornar-se um dos agentes de mudança social e constituir-se num espaço democrático, garantindo ao educando o direito de usufruir da construção do seu conhecimento, oferecendo aos professores educação continuada no sentido de se sentirem comprometidos com a qualidade da educação, viabilizando uma gestão mais democrática e atuante, criando propostas alternativas para uma possível superação de problemas escolares.

A organização da educação está definida na Lei nº 9.394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, além de organizarem em regime de colaboração as unidades escolares que compõem os seus sistemas de ensino, tem incumbências próprias na sua administração, sendo uma delas a gestão democrática e a construção e regulamentação das políticas institucionais.

Para Scheinvar e Algebaile (2004), uma das grandes conquistas da Constituição Federal de 1988 foi o enfrentamento à centralização e ao autoritarismo na gestão da política pública. Os conselhos foram propostos como formas de gestão democrática do espaço público, uma iniciativa que propõe a participação coletiva, expressa através da representação onde a coletividade faz-se representar por seus membros no intuito de que seus interesses sejam contemplados ao serem traçadas as políticas. Afirmam as autoras que, ainda mesmo não visível a maioria dos alunos, pais e profissionais da educação, as discussões sobre políticas educacionais em diferentes escalas e até mesmo na proposta político pedagógica da escola, são marcadas por questões e dinâmicas produzidas pelos diversos conselhos instituídos pela legislação federal de caráter externo como os Conselhos Nacional, Estadual e Municipal de Educação, que são os formuladores e fiscalizadores da política de educação no âmbito administrativo. Os conselhos escolares são os responsáveis pela criação das políticas internas. No entanto, afirmam ainda, que na maioria dos conselhos ainda é desconhecido, tanto dos professores quanto dos demais segmentos presentes na escola, que tem atribuição legal de neles participar. Por isso é de maior relevância estudar os conselhos como forma de gestão. É fundamental elucidar as tensões e os impasses implicados em sua existência. Analisar os conselhos significa abordar a estrutura política que eles constituem e que intervém na dinâmica das escolas ou delas necessita para a realização de ações conjuntas melhor definidas.

A presente pesquisa, de caráter qualitativo, busca analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática

e participativa, na perspectiva dos docentes, frente ao modelo de gestão apresentado para os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e em especial do Instituto Federal de Educação e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS).

Para o desenvolvimento desta pesquisa, optou-se pela análise bibliográfica e documental e análise de entrevistas feitas com professores representantes nos dois principais órgãos colegiados do IFSULDEMINAS, o Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e o Conselho Superior (CONSUP).

Quanto ao método, Hühne (1995) explica que o método é, antes de tudo, uma ordem manifestada num conjunto de regras a serem seguidas. No caso desta pesquisa, a metodologia de trabalho adotada no projeto foi orientada por três linhas de ação.

Concomitantemente, desenvolveu-se a pesquisa bibliográfica e documental, buscando um referencial teórico sobre políticas educacionais, gestão da educação, gestão democrática, gestão participativa e colegiados para elucidar as questões pertinentes ao tema a ser investigado. Com o intuito de construir o referencial teórico, a pesquisa bibliográfica, de acordo com Ruiz (1979), tem por objetivo ampliar generalizações, definir leis mais amplas, estruturar sistemas e modelos teóricos, relacionar e enfeixar hipóteses numa visão mais unitária do universo e gerar novas hipóteses por força da dedução lógica.

Para Godoy (1995), a pesquisa documental representa uma forma que pode se revestir de um caráter inovador, trazendo contribuições importantes no estudo de alguns temas. Além disso, os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para outros tipos de estudos qualitativos, merecendo, portanto, atenção especial.

Afirma a autora que os documentos constituem uma rica fonte de dados. O exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares, constitui o que se denomina pesquisa documental. Além disso, os documentos constituem uma fonte não-reativa, as informações neles contidas permanecem as mesmas após longos

períodos de tempo. Podem ser considerados uma fonte natural de informações à medida que, por terem origem num determinado contexto histórico, econômico e social, retratam e fornecem dados sobre esse mesmo contexto. Não há, portanto, o perigo de alteração no comportamento dos sujeitos sob investigação.

Destaca ainda que nem sempre os documentos constituem amostras representativas do fenômeno em estudo. Em algumas situações, aqueles que foram preservados, ou que são acessíveis ao pesquisador, dificilmente possibilitarão dados válidos e confiáveis. A arbitrariedade na escolha dos documentos e temáticas a serem examinados, a falta de um formato padrão para muitos deles e a complexidade da codificação das informações neles contidas são aspectos que têm sido apontados como parte das dificuldades metodológicas enfrentadas por esse tipo de pesquisa.

Para este estudo, delimitou-se as entrevistas a amostra dos docentes que participam dos principais órgãos colegiados do IFSULDEMINAS. Segundo Silva e Menezes (2001), a amostra, é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano, pode ser probabilística ou não probabilística.

Usou-se os seguintes procedimentos para a obtenção de dados: análise documental e análise de entrevistas.

Os documentos oferecem uma riqueza de informações que justifica seu uso em várias áreas do conhecimento, principalmente na das Ciências Humanas e Sociais. A pesquisa foi iniciada pela análise dos seguintes documentos:

- O Plano de Desenvolvimento Institucional 2014/2018.
- Acordo de Metas e Compromissos entre a União, representada pelo Ministério da Educação, por intermédio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais.
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e os decretos de regulamentação, assim como as regulamentações referentes a formação profissional e a gestão participativas nas instituições públicas federais.

Após análise da legislação e documentos institucionais, foram entrevistados 6 (seis) representantes dos docentes que compõem o Conselho Superior (CONSUP) e Colegiado de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE), por meio da aplicação de roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A), com vistas a analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa, na perspectiva dos docentes, como estes sujeitos compreendem e atuam nestes órgãos colegiados, suas expectativas e o que pensam sobre a efetividade dos colegiados na gestão democrática. Para análise das entrevistas semiestruturadas utilizamos os procedimentos da análise de conteúdo e categorias. Foram realizadas entrevistas com seis professores, sendo três do Conselho Superior (CONSUP) e três do Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), principais órgãos colegiados conforme apresentado no quadro 1. As entrevistas aconteceram no período de maio de 2015 a janeiro de 2016. Os entrevistados recebem identificação por número.

**Quadro 1** – Identificação dos Docentes Entrevistados

<b>Identificação</b>	<b>Instituição</b>	<b>Regime de Trabalho</b>	<b>Tempo no colegiado</b>
Entrevistado 1	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 1 a 2 anos
Entrevistado 2	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 1 a 2 anos
Entrevistado 3	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 3 a 4 anos
Entrevistado 4	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 3 a 4 anos
Entrevistado 5	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 1 a 2 anos
Entrevistado 6	IFSULDEMINAS	Dedicação Exclusiva	De 5 a 10 anos

**Fonte:** Elaboração do autor (2015).

A dissertação está constituída por quatro capítulos.

No capítulo I procurou-se fazer uma análise histórica do desenvolvimento da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil com o objetivo de identificar dados que auxiliem na visibilidade das políticas educacionais, especialmente as relacionadas à educação profissional e tecnológica, tanto em relação às políticas de ensino, quanto em relação aos processos de gestão administrativa que, ao longo do período, se alteraram a partir das políticas do Estado.

O capítulo II propõe uma discussão sobre o modelo de Gestão apresentado aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia no ato de sua criação. Inicia a discussão buscando a compreensão do conceito de participação presente na Gestão Democrática das instituições escolares. Em um segundo momento procura uma compreensão sobre o processo de gestão democrática participativa a partir do ponto de vista legal, destacando a legislação que rege o Sistema Educacional em nosso país. Para finalizar, apresenta a constituição e atribuições dos órgãos colegiados que compõem o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), criados com o objetivo de garantir que esta instituição cumpra com seu compromisso de ser gerida por um processo democrático e participativo.

No capítulo III traz o resultado das entrevistas dos professores que contribuíram para esta pesquisa, apresentados por categorias analíticas.

Por fim, analisou-se como o IFSULDEMINAS vem sendo administrado em atendimento a um modelo criado para a gestão nos Institutos Federais cuja proposta é a gestão democrática através dos órgãos colegiados.

## **2. CAPÍTULO I. O PLANO DE EXPANSÃO DO GOVERNO FEDERAL E O IFSULDEMINAS**

### **2.1 Perspectiva Histórica da Rede Federal**

Este capítulo faz uma análise histórica do desenvolvimento da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil. Uma análise cujo objetivo é identificar dados que auxiliem na visibilidade das políticas educacionais, em especial aquelas relacionadas à educação profissional e tecnológica, tanto em relação às políticas de ensino, quanto em relação aos processos de gestão administrativa que, ao longo do período, se alteraram a partir das políticas do Estado.

Esta reflexão está baseada na concepção de que as políticas públicas estabelecidas para a educação profissional e tecnológica colaboraram para reafirmar o dualismo histórico existente na educação brasileira, conforme citado por Libâneo (2012), em que, num extremo, estaria a escola assentada no conhecimento, na aprendizagem e nas tecnologias, voltada aos filhos dos ricos, e, em outro, a escola do acolhimento social, da integração social, voltada aos pobres e dedicada, primordialmente, as missões sociais de assistência e apoio às crianças destacando a década de 1990, com a prevalência das políticas públicas para a educação com fortes traços do neoliberalismo.

Destaca ainda o Plano de Expansão apresentado pelo Governo Federal, a partir de 2008, com a criação dos Institutos Federais, em especial o Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais e a nova forma de gerir tais instituições.

A criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IF's) foi apresentado a população brasileira pelo Ministério da Educação, dentro da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica através do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE).



A implantação dos Institutos Federais está relacionada com o conjunto de políticas públicas para a educação profissional e tecnológica.

Para trilhar o caminho que leva a essas instituições, passamos necessariamente pela expansão da rede federal de educação profissional e tecnológica; pelas medidas que, em cooperação com estados e municípios, visam à ampliação da oferta de cursos técnicos, sobretudo na forma de ensino médio integrado, inclusive utilizando a forma de Educação a Distância (EAD); pela política de apoio à elevação da titulação dos profissionais das instituições da rede federal com a formação de mais mestres e doutores e pela defesa de que os processos de formação para o trabalho estejam visceralmente ligados à elevação de escolaridade, item em que se inclui o Programa da Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrado ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA). O que está em curso, portanto, reafirma que formação humana e cidadã precede à qualificação para o exercício da laboralidade e pauta-se no compromisso de assegurar aos profissionais formados a capacidade de manter-se permanentemente em desenvolvimento (BRASIL. MEC/INEP [2008?]).

Conforme consta no histórico da Rede Federal – MEC, a história da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no Brasil, teve início em 1909, com a criação de 19 escolas de Aprendizes Artífices, no governo do presidente da República Nilo Peçanha. É criada então a rede nacional de Escolas de Aprendizes Artífices, inauguradas em 1910.

A justificativa apresentada pelo Estado Brasileiro para a criação de escolas de Aprendizes Artífices era a necessidade de proverem as classes proletárias de meios que garantissem a sua sobrevivência, como citado no Decreto nº 7.566/1909, "habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastará da ociosidade, do vício e do crime" (BRASIL, 1909, p.1). A essas escolas se associava a qualificação de mão de obra e o controle social de uma classe social em especial: "os filhos das classes proletárias, jovens e pessoas potencialmente mais sensíveis à aquisição de vícios e hábitos "nocivos" à sociedade e à construção da Nação" (BRASIL, 1909, p.1).

Para Cunha (2005), a criação dessas escolas é considerada como o acontecimento mais marcante do ensino profissional da Primeira República, porém, o vínculo com o Ministério dos Negócios e Agricultura, Indústria e Comércio demonstram uma tendência de qualificação de mão de obra para o mercado de trabalho, repetindo a prática existente desde a iniciação profissional do Brasil Colônia. Para o autor,

as Escolas de Aprendizes Artífices tinham por objetivo, a formação de operários, mediante o ensino prático e conhecimentos técnicos necessários aos menores que pretendessem aprender um ofício, em oficinas de trabalho manual ou mecânico que forem mais convenientes e necessários ao estado em que funcionar a escola, consultadas, quanto possível, as especialidades das indústrias locais (CUNHA, 2005, p.663).

Segundo Cunha (2000) nas décadas de 20 e 30 do século XX, com o processo de industrialização, fez-se necessário à busca de operários qualificados para operarem as máquinas no exterior, uma vez que não existia no país. Tais operários tinham o conhecimento para operar as máquinas e não transferiram tal conhecimento a outros aumentando assim o valor da sua força de trabalho. Trouxeram práticas e ideias novas, consideradas contra a ordem estabelecida na época, como, por exemplo, a ideia da organização sindical, a paralisação da produção, como poder de barganha pela melhoria de salários, das condições de trabalho. Desta forma, conforme citado por Cunha (2000), inicia-se, a valorização do trabalho "do elemento nacional", ou seja,

é preciso valorizar a busca da qualificação profissional como algo que dignificava o trabalhador, algo que ele desejasse para seus filhos, não como um destino fatal, mas como algo dotado de valor próprio. Para tanto, o ensino profissional teria de deixar de ser destinado aos miseráveis, órfãos, abandonados e delinquentes (CUNHA, 2000, p.6).

Deste período em diante, as mudanças foram inúmeras no sistema econômico e educacional no Brasil. Destaca-se o fortalecimento da burguesia industrial no Primeiro Governo Vargas; a implantação do Estado Novo em 1937 com a definição do papel da

educação no projeto que o estado esperava construir e posteriormente a promulgação de vários decretos-leis que culminaram nas Constituintes de 1934 e 1937, entre outros.

Observa-se que as concepções educacionais transitaram nos limites do ideário liberal, destacando aspectos biológicos, psicológicos, administrativos e didáticos do processo educacional. Com a promulgação da Lei nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961, das Diretrizes e bases da Educação Nacional, destaca-se a valorização das forças conservadoras e privatistas o que prejudicou a distribuição de recursos públicos e as oportunidades educacionais, prevendo ajuda financeira à rede privada e confessional.

Segundo Fernandes (2009), em 1959, as Escolas Técnicas Federais, autarquias com autonomia didática, administrativa e financeira passam por transformações, e são apresentadas como referência na qualidade do ensino.

Observa-se que ao final dos anos 60, o Programa Estratégico de Desenvolvimento elaborado em 1967, na vigência dos acordos MEC- USAID propunha a reformulação do ensino médio, para construir, com o primário, um sistema fundamental que, atendendo à elevação do padrão qualitativo, assegure a formação básica do educando e sua preparação para as atividades econômicas na indústria, agricultura e serviços.

Cunha (2000) salienta que, além dos planos e ações relacionados a um novo tipo de ginásio, os Pareceres de nº 466/69 e nº 793/69 do Conselho Federal de Educação, recomendaram a revisão da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Em agosto de 1971 é promulgada a Lei nº 5.692, que privilegiava a profissionalização compulsória.

A Lei nº 5.692/71 ao generalizar a profissionalização no ensino médio, permitiu a abertura de inúmeros cursos profissionalizantes, sem investimento apropriado e perdidos dentro de um segundo grau supostamente profissionalizante e de baixa qualidade o que colaborou na queda da qualidade do ensino nas redes municipal e estadual de ensino. As escolas técnicas da rede federal que ministravam, desde a sua criação, cursos de formação de jovens para atuarem na área da indústria, deram continuidade a sua missão.

Segundo Cunha (2000) foi empreendida uma campanha de estímulo ao ensino profissionalizante por meio da valorização do trabalho técnico, no sentido de minimizar a diferença entre o valor atribuído ao trabalho técnico de nível médio e o trabalho exercido por profissionais de nível superior.

Observa-se que na década de 1980 estabeleceu-se um novo cenário econômico e produtivo que surgiu com o desenvolvimento de novas tecnologias, agregadas à produção e à prestação de serviços.

Na década de 1990, as instituições federais de educação profissional iniciam um movimento com o objetivo de promover uma reforma curricular que não se limitasse à elaboração apenas de novos currículos técnicos, mas que construísse uma nova tecnologia institucional.

As instituições federais de formação profissional e tecnológica revelam um movimento até então impedido, ou seja, o de incluir em seus debates as necessidades e aspirações do território em que estavam inseridos e o delineamento de princípios que pudessem nortear iniciativas comuns, potencializando o surgimento de uma rede, qual seja, a rede federal de educação profissional e tecnológica (BRASIL. MEC, 2010).

Somente em 2008, a rede é constituída oficialmente pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, publicada no Diário Oficial da União de 30 de dezembro de 2008, no âmbito do Sistema Federal de Ensino, como Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação.

Conforme consta nos documentos oficiais, os Institutos Federais foram criados mediante a transformação e/ou integração de 31 Centros Federais de Educação Tecnológica, 39 Escolas Agrotécnicas Federais, sete Escolas Técnicas Federais e oito Escolas Técnicas Vinculadas as Universidades Federais, trazendo profundas mudanças na gestão e atuação das instituições que a compõem.

No Termo de Metas e Compromissos, assinado pelo Ministério da Educação e Cultura, através da Secretaria de Educação Tecnológica (MEC/SETEC) e pelo Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e

Tecnológica – CONIF (2009) consta que estas novas instituições tiveram que se reorganizar como estruturas *multicampi*, visando atender a sua função social, suas finalidades e objetivos, através de uma ação acadêmica que garanta, em cada exercício, o mínimo de 50% das vagas para cursos técnicos de nível médio, bem como, no mínimo, 20% das vagas da educação de nível superior para cursos de licenciaturas e/ou programas especiais de formação pedagógica, visando à formação de professores para a educação básica e para a educação profissional.

Conforme o Termo de Metas e Compromissos (2009), tal configuração requer a gestão das condições objetivas materiais, físicas e, sobretudo, humanas, de modo compartilhado. O professor atuará em diferentes níveis e modalidades, simultaneamente, e seu trabalho deverá contemplar, também, a pesquisa e a extensão, em articulação estreita com o ensino. Os ambientes, especialmente os laboratórios, serão utilizados para atividades de diferentes cursos, de diversos níveis e modalidades.

Consta ainda no Termo de Metas e Compromissos (2009) que a expansão da REDE e a implementação dos Institutos Federais implicam no fortalecimento das políticas de inclusão, de maneira que a ampliação da oferta possa repercutir de modo imperativo nas condições de vida de grupos em desvantagem social. Esperava-se com os Institutos Federais, atender aos alunos oriundos de camadas mais pobres da população. Por isso, fez-se necessário promover ações afirmativas voltadas à democratização do ingresso, à permanência e êxito e à inserção socioprofissional dos egressos. Nesse sentido, foi preciso implementar políticas de assistência estudantil, a fim de atender às necessidades básicas de alimentação, material didático-pedagógico, transporte, apoio psicopedagógico, saúde, moradia, esporte, cultura, lazer, inclusão digital, dentre outras condições.

É citado no Termo de Metas e Compromissos (2009) que em conformidade com a Lei nº 11.892/08, o quantitativo de alunos foi calculado com base no conceito de aluno equivalente. Isso significa observar as especificidades dos cursos, sobretudo em virtude da relevância atribuída às atividades práticas, característica fundante da REDE,

que exigiam condições adequadas de laboratório e de acompanhamento docente para que se garantisse a qualidade da formação. Além desse aspecto, exigências de ordem legal concorrem para a diversidade dos cursos. Entre 2003 e 2010, o Ministério da Educação construiu 214 novas instituições escolares previstas no plano de expansão da rede federal de educação profissional e ainda foram federalizadas outras escolas. Até o ano de 2015 são 562 unidades no país.

Conforme consta neste documento, visando atender a demanda existente no país, é proposta que as instituições de educação profissional busquem diversificar programas e cursos a fim de elevar os níveis da qualidade da oferta, atendendo assim uma das exigências da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº 9.394/96 que estabelece que um dos deveres do Estado para com a educação escolar pública é a extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio, garantindo o direito à educação básica em todos os níveis.

## **2.2 A Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica na primeira década do século XXI – Governo Lula (2003/2010)**

Na primeira década do século XXI, o Estado brasileiro adota algumas medidas que contrariam a ordem estabelecida anteriormente para a educação técnica profissional através do Decreto nº 2.208/1997 que separou a educação profissional da educação básica. Pelo decreto nº 2.208/97, o curso integrado deixa de ser oferecido, mantêm-se apenas os concomitantes e subsequentes. Os cursos técnicos reafirmam sua vocação para formar apenas para o trabalho e passam a ser organizados de forma separada do ensino médio regular (FERRETI, 1997; FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2012).

No ano de 2001, com a eleição do presidente Lula, criou-se a expectativa no campo educacional de que o Decreto nº 2.208/97 fosse revogado e o dualismo na educação profissional fosse superado.

No Governo Lula, com a publicação do Decreto nº 5.154/2004<sup>4</sup>, fica instituído o restabelecimento da oferta do ensino médio integrado, porém mantendo as modalidades concomitante e subsequente. Após a publicação da Lei nº 11.741 de 2008<sup>5</sup>, o ensino técnico é oferecido em três modalidades: integrado, concomitante e subsequente. O ensino integrado conta com uma única matrícula para a formação básica e formação profissional. Nesta modalidade os conteúdos são trabalhados de forma conjunta. Na modalidade concomitante, os alunos têm duas matrículas, uma para a educação básica e outra para a educação profissional, podendo ocorrer na mesma instituição ou em instituições distintas. A modalidade subsequente é oferecida a alunos que possuem o ensino médio completo, portanto, cursam apenas as disciplinas de formação profissional. Percebe-se que nos cursos concomitantes e subsequentes não há articulação entre as disciplinas propedêuticas das profissionalizantes.

Segundo Frigotto, Ciavatta e Ramos (2005; 2012), consistiria na implantação de uma educação politécnica, compreendida como aquela que se propõe a formação integral do cidadão, tornando-o capaz de compreender e transformar a realidade na qual vive. A proposta seria um ensino médio integrado ao técnico, com currículo pautado na formação humana integral.

Segundo Kuenzer (1992), a definição do princípio educativo presente nos projetos pedagógicos das escolas varia de acordo com os ideais da sociedade no período histórico vivido.

No primeiro mandato do governo Lula, destaca-se a reformulação da Rede Federal, com a implantação de novas unidades de ensino e a instituição da Rede Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, através da Lei nº 11.892/08, que ao mesmo tempo cria os Institutos Federais de Educação, Ciências e Tecnologia (IF's). Estas novas

---

4 . Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências.

5 . Altera os dispositivos da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para redimensionar, institucionalizar e integrar as ações da educação profissional técnica de nível médio, da educação de jovens e adultos e da educação profissional e tecnológica.

instituições, tem por objetivo manterem a oferta do Ensino Técnico – Profissionalizante, e oferecerem também o Ensino Superior público e gratuito. Os Institutos devem priorizar a oferta de cursos de licenciatura e cursos de bacharelado e tecnologia em áreas consideradas estratégicas, do ponto de vista econômico.

Lança-se neste período o Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.

### **2.2.1 O Plano de Expansão**

A Lei nº 11.195/05<sup>6</sup> é considerada um marco na história da educação brasileira por possibilitar a retomada da expansão da Rede Federal que teve início com a derrubada de um dispositivo legal criado em 1994, através da Lei nº 8.948/94.

A Lei nº 8.948/94, que constituiu o Sistema Nacional de Educação Tecnológica, juntamente ao sistema de ensino regular, transformava as antigas Escolas Técnicas Federais em Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CEFET's), sob os mesmos moldes dos CEFET's existentes nos Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e Paraná, com início de suas atividades desde o ano de 1978.

O entrave que a Lei nº 8.948/94 representava à expansão da Rede Federal podia ser traduzido pelo §5º do art. 3º, onde se lia que a expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, somente poderia ocorrer em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não-governamentais que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino. Com a publicação da Lei nº 11.195/05, alterou-se o §5º do artigo 3º e a expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, ocorreriam preferencialmente,

---

6 . Dá nova redação ao § 5º do art. 3º da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, que dispõe sobre a Instituição do Sistema Nacional de Educação Tecnológica e dá outras providências.



em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino.

Durante o governo Lula (2002-2010), além da promulgação do Decreto nº 5.154/2004, o Governo Federal proporcionou a ampliação da Rede Federal da Educação Profissional ao expandir a oferta de cursos de educação profissional.

Em 2008 com a promulgação da Lei nº 11.892/2008<sup>7</sup> foram instaurados os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, com o intuito de criar um modelo de instituição de educação profissional e tecnológica e permitir que o Brasil atinja condições estruturais necessárias ao desenvolvimento educacional e socioeconômico, conforme publicação do MEC (BRASIL. MEC, 2010).

Segundo o art. 2º desta Lei, estas escolas passaram a se constituir como instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e *multicampi*, especializadas na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas.

Os Institutos Federais possuem natureza jurídica de autarquia e autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. São instituições voltadas para a educação profissional e tecnológica nos níveis básico e superior, almejando a retomada da oferta dos cursos integrados extintos em 1997. O conjunto dos Institutos Federais, Universidades Tecnológicas e CEFET's, seguindo modelo universitário, passam, então, a formar a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (BRASIL, 2009). Possuem autonomia para a criação e extinção de cursos e emissão de certificados. Porém, o art. 8º da Lei nº 11.892/2008 dispõe sobre a forma de oferta dos cursos nos diferentes níveis e modalidades, devendo assim, os Institutos Federais garantirem, conforme citado anteriormente, a oferta de 50% das vagas para a

---

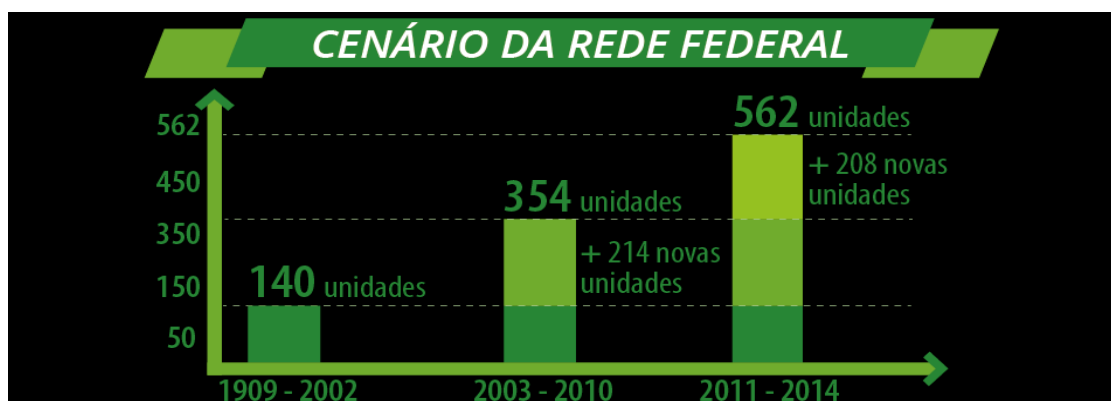
7 . Lei que Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.

educação técnica de nível médio e/ou PROEJA, 20% para os cursos de licenciatura e o restante 30% para os cursos superiores, de pós-graduação e Formação Inicial e Continuada (FIC).

Segundo dados do Ministério da Educação (BRASIL, 2016), a Rede Federal passa pela maior expansão de sua história. De 1909 a 2002, foram construídas 140 escolas técnicas no país. Entre 2003 e 2010, foram entregues a população 214 novas escolas profissionalizantes. Nos anos de 2011 e 2014 foram investidos cerca de R\$ 3,3 bilhões na expansão da educação profissional, totalizando 562 escolas em atividade até o final de 2014, funcionando nos 38 Institutos Federais (IFs), presentes em todos os Estados brasileiros, oferecendo ensino médio integrado ao técnico, cursos técnicos concomitantes ou subsequentes, cursos superiores de tecnologia, bacharelado, licenciaturas e cursos de pós-graduação.

Conforme dados do MEC essa rede também é formada por instituições que não se incorporaram aos Institutos Federais, mas oferecem educação profissional em todos os níveis. São dois CEFETs, 25 escolas vinculadas a universidades, O Colégio Pedro II e uma Universidade Tecnológica.

**Figura1-** Cenário da Rede Federal



**Fonte:** Disponível em: <[www.redefederal.mec.gov.br/expansão-da-rede-federal](http://www.redefederal.mec.gov.br/expansão-da-rede-federal)>. Acesso em: 05 jan.2016.

O lançamento do Plano de Expansão da rede profissional e tecnológica, ocorreu no final do primeiro mandato (2003-2006), a maior parte das ações aconteceu no segundo mandato (2007-2010), porém as metas propostas não foram alcançadas. Com a eleição da Presidenta Dilma Rousseff, em 2010, foi garantida a continuidade do Plano de Expansão, a conclusão das metas propostas e a continuidade com o lançamento da Fase III.

Conforme informações do Senso Escolar 2013, o número de alunos da educação profissional de nível técnico, nas modalidades concomitante, subsequente e integrado ao ensino médio, teve um crescimento de 5,8%, alcançando, somente na rede federal, 228.417 alunos atendidos em 2013.

Quadro II- Número de Matrículas na Educação Profissional da Rede Federal de 2007 – 2013

<b>Matrículas de Ed. Profissional integrada ao Ensino Médio</b>	
<b>Ano</b>	<b>Matrículas – Rede Federal</b>
2007	109.777
2008	124.718
2009	147.947
2010	165.355
2011	189.988
2012	210.785
2013	228.417

**Fonte:** Censo Escolar da Educação Básica 2013 – Resumo Técnico (2013).

### 2.2.2 As Fases do Plano de Expansão

Conforme consta nos documentos do MEC/SETEC (2011), o Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, com início em 2005 foi dividido em três fases.

A fase I, que ocorreu no período de 2005 a 2007, foi proposta pelo MEC à construção de 214 novas unidades federais, ampliando num período de oito anos 150% do número existente (BRASIL. MEC, 2007). Esta fase foi lançada em 2005 (BRASIL. MEC/SETEC, 2010), com o anúncio da construção de 64 novas unidades. Foram previstas 64 novas unidades, sendo 37 Unidades de Ensino.

Descentralizadas – UNEDs, nove (9) novas autarquias, além da federalização de 18 novas escolas que não pertenciam à rede federal (BRASIL. MEC/SETEC, 2011b).

A fase I teve como objetivo:

Implantar Escolas Federais de Formação Profissional e Tecnológica nos estados ainda desprovidos destas instituições além de outras unidades, preferencialmente, em periferias de grandes centros urbanos e em municípios interioranos, distantes de centros urbanos, em que os cursos estejam articulados com as potencialidades locais de mercado de trabalho (BRASIL. MEC/SETEC, 2011b).

Segundo Tavares (2012) no que diz respeito à concepção pedagógica, foi proposto que a expansão da Rede viesse acompanhada do fortalecimento da relação entre educação profissional e educação básica, numa perspectiva de educação integral, pautando-se na investigação científica e na inovação tecnológica, que fosse capaz de se aproximar da Educação de Jovens e Adultos.

A fase II, compreendida entre os anos 2007 e 2010, foi marcada pelo slogan “Uma escola técnica em cada cidade-pólo do país” (BRASIL. MEC/SETEC, 2011a). Para esta etapa, lançada em 2007, foi prevista a instalação de 150 novas unidades de ensino, que somadas a outras 64 já contabilizadas na Fase I, atingiriam o total de 214 anunciados pelo governo Lula.

A Fase III, programada para o período de 2011 a 2020, foi anunciada pela Presidenta Dilma Rousseff. Consta no relatório de Gestão da SETEC do ano de 2010 (MEC/SETEC, 2011c) que para o primeiro ano da fase III fora projetado a implantação de 86 novos campus de Instituto Federal, sendo 46, remanescentes da fase II. Consta neste documento que o prazo para a implantação destes novos campi era dezembro de 2011. A fase III trouxe a novidade do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC).

**Figura 2** – Mapa Expansão da Rede Federal – 2014



**Fonte:** Disponível em: <[www.redefederal.mec.gov.br](http://www.redefederal.mec.gov.br)>. Acesso em: 05 jan. 2016.

O Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC) foi criado pela Lei nº 12.513/2011<sup>8</sup>, com o objetivo de “expandir,

8 . Lei que institui o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC); altera as Leis nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990, que regula o Programa do Seguro-Desemprego, o Abono Salarial e institui o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), nº8.212, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre a organização da Seguridade Social e institui Plano de Custeio, nº 10.260, de 12 de julho de 2001, que dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior, e nº 11.129, de 30 de junho de 2005, que institui o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (ProJovem); e dá outras providências.

interiorizar e democratizar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica no país, além de contribuir para a melhoria da qualidade do ensino médio público”. Busca ampliar as oportunidades educacionais e de formação profissional qualificada aos jovens, trabalhadores e beneficiários de programas de transferência de renda.

Os cursos são ofertados de forma gratuita por instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e das redes estaduais, distritais e municipais de educação profissional e tecnológica. Também são ofertantes as instituições do Sistema S, como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem de Transportes (SENAT), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR). A partir de 2013, as instituições privadas, devidamente habilitadas pelo Ministério da Educação, também passaram a ser ofertantes dos cursos do Programa.

Conforme informações disponibilizadas pelo MEC (BRASIL, 2016), por meio do Programa Nacional de Acesso ao Ensino e Emprego (PRONATEC), de 2011 a 2014, por meio do PRONATEC, foram realizadas mais de oito (8) milhões de matrículas, entre cursos técnicos e de formação inicial e continuada. O lançamento do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), veio reforçar a opção do governo federal pelas parcerias público-privadas, aproximando-se do viés neoliberal das políticas destinadas à educação na década de 1990.

Enquanto isso, a criação dos Institutos Federais que passam a exercer uma atuação paralela à das universidades federais, parece entrar em contradição com a proposta de uma educação integral, única para todos. Tal como ocorre historicamente na educação básica – principalmente no Ensino Médio, criou-se percursos distintos dentro do Ensino Superior mantido pela rede pública, o que aumenta o risco de se reforçar a existência de uma universidade para ricos e outra para pobres, ambas financiadas e geridas pelo governo federal.

Segundo Frigotto (2005) a sociedade que se produz na desigualdade e se alimenta dela não só não precisa da efetiva universalização da educação básica, como a

mantém diferenciada e dual. Assim é que as políticas educacionais, sob o ideário neoliberal da década de 1990 e sob um avanço quantitativo no ensino fundamental e uma mudança discursiva aparentemente progressista no ensino médio e na “educação profissional e tecnológica”, aprofundam a segmentação, o dualismo e perpetuam uma relação débil entre ambas. A dualidade dá-se pelo não acesso efetivo e democrático ao conhecimento por todos.

Afirma Frigotto (2007), que é no ensino médio, conforme definido na Constituição de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases de 1996, que podemos melhor perceber o quanto a sua universalização e democratização são desnecessárias ao projeto de sociedade colocado. Afirma que o Decreto n. 2.208/97 restabeleceu o dualismo entre educação geral e específica, humanista e técnica, destruindo o pouco ensino médio integrado existente. Inviabilizou-se os espaços onde existiam as bases materiais de desenvolvimento da educação politécnica ou tecnológica e também induziu a maioria dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET's)<sup>9</sup> a um direcionamento que reduziu o tecnológico a uma formação técnico-profissional, um caminho inverso ao sentido mesmo de educação tecnológica enquanto base ou fundamento científico das diferentes técnicas e de formação humana nos campos social, político e cultural.

No ano de 1995, foi elaborado pela Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional do Ministério do Trabalho o Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador (PLANFOR), financiado pelo Fundo de Amparo do Trabalhador (FAT), cujo recurso é disputado pelo Sistema S, Organizações não governamentais (ONGs), sindicatos e escritórios de organização de cursos, cujo objetivo é atingir a milhares de jovens e adultos trabalhadores, com escolaridade média de quatro anos, a cursos profissionalizantes, na sua maioria, desprovidos de uma base científica,

---

9 . Os CEFETs são instituições de ensino criadas pelo Decreto nº 7.566, assinado pelo Presidente Nilo Peçanha, em 23 de Setembro de 1909 e, em 1978 passou a oferecer o Ensino Superior. Durante sua trajetória, o CEFET-MG recebeu diferentes denominações: Escola de Aprendiz Artífices de Minas Gerais (1909), Liceu Industrial de Minas Gerais (1941), Escola Técnica (1942), Escola Técnica Federal (1969), Centro Federal de Educação Tecnológica (1978).

técnica e de cultura humana mais geral. Isso faz, segundo Frigotto (2007), com que não estejam preparados nem para as exigências profissionais, nem para o exercício autônomo da cidadania.

Em relação às políticas de qualificação (PLANFOR), o mesmo foi transformado em Plano Nacional de Qualificação (PNQ), com direcionamento mais incisivo na política de emprego e renda mínima para desempregados, subempregados e força de trabalho supérflua. Nesta perspectiva, ganhou grande ênfase política no governo Lula o PROJOVEM, a Escola de Fábrica e o PROEJA. Em relação ao Sistema S, não houve mudança significativa, a não ser de induzi-lo a disputar fundos para atuar nos programas citados e na perspectiva dos programas de renda mínima para os grandes contingentes de jovens e adultos, como estratégia de diminuição da indigência e pobreza absolutas.

Afirma Frigotto (2007) que o balanço no campo da educação feito no governo Lula, pelas opções no plano econômico, social e político e pelo abandono das bases sociais organizadas, reitera tanto a precariedade de recursos quanto à permanência do dualismo entre educação geral e específica, humanista e técnica e, portanto, a frágil relação entre educação básica e formação técnico-profissional. Para o estabelecimento de um vínculo entre a universalização da educação básica e a formação técnico-profissional, implica resgatar a educação básica (fundamental e média) pública, gratuita, laica e universal na sua concepção unitária e politécnica, ou tecnológica. Portanto, uma educação não-dualista, que articule cultura, conhecimento, tecnologia e trabalho como direito de todos e condição da cidadania e democracia efetivas.

Frigotto (2007) destaca que Saviani é o educador brasileiro que efetivou a elaboração mais consistente sobre as relações entre escola básica e mundo do trabalho, na perspectiva da educação politécnica ou tecnológica. Para Saviani (2006), se no ensino fundamental a relação é implícita e indireta, no ensino médio a relação entre educação e trabalho, entre o conhecimento e a atividade prática deverá ser tratada de maneira explícita e direta. O saber tem uma autonomia relativa em relação ao processo de trabalho



do qual se origina. O papel fundamental da escola de nível médio será, então, o de recuperar essa relação entre o conhecimento e a prática do trabalho. Como mostra ainda o autor, esta é uma concepção radicalmente diferente da que propõe um ensino médio profissionalizante, caso em que a profissionalização é entendida como um adestramento em uma determinada habilidade sem o conhecimento dos fundamentos dessa habilidade e, menos ainda, da articulação dessa habilidade com o conjunto do processo produtivo.

Para Frigotto (2007), a proposta do ensino médio integrado se fundamenta nesta concepção e se constitui no grande desafio do governo Lula, de efetivamente implementá-la. A visão de articulação e não integração da formação profissional à educação básica, defendida pelo Sistema S, representa a perspectiva do dualismo e adestramento.

Observa-se neste contexto, obstáculos a serem enfrentados pela sociedade e governo: Rever e buscar as adequações as diretrizes promulgadas pelo Conselho Federal de Educação que induzem a compreensão do ensino médio a simples arranjos do Decreto nº 2.208/97, com uma concepção voltada para a articulação e não a integração e, em última instância, ao retorno da formação profissional apresentada na LDB nº 5.692/71, com objetivo de atender ao mercado de trabalho.; quebrar a barreira de resistências das políticas estaduais, sob as quais está a prerrogativa da oferta do ensino médio.

**Quadro III** - Características de cada Fase do Plano de Expansão da Rede Federal

	<b>FASE I</b> (2005 - 2007)	<b>FASE II</b> (2007 - 2010)	<b>FASE III</b> (2011 - 2020)
<b>Lançamento</b>	2005	2007	2011
<b>Meta</b>	64 novas unidades, sendo: - 37 novas Unidades de Ensino Descentralizadas – UNEDs, - 9 novas autarquias, - federalização de 18 novas escolas que não pertenciam a rede federal.	- 150 novas unidades de ensino	- 1º ano – 86 novos campus de IFs - 60 novas unidades de ensino a cada ano, chegando a 1.000 unidades até o final da década. - Criação do PRONATEC
<b>Objetivo</b>	Implantar Escolas Federais de Formação Profissional e Tecnológica nos estados ainda desprovidos destas instituições além de outras unidades,	Uma escola técnica em cada cidade-Estado do país”: - Critérios, segundo a SETEC:	- Atender municípios com mais de 50 mil habitantes, em microrregiões, onde não existiam escolas da rede federal e no interior do Brasil;

	preferencialmente, em periferias de grandes centros urbanos e em municípios interioranos, distantes de centros urbanos, em que os cursos estejam articulados com as potencialidades locais de mercado de trabalho. (MEC/SETEC, 2011b)	1. Distribuição territorial equilibrada das novas unidades; 2. Cobertura do maior número possível de mesorregiões; 3. Sintonia com os Arranjos Produtivos Locais; 4. Aproveitamento de infraestruturas físicas existentes; 5. Identificação de potenciais parcerias. (MEC/SETEC, 2011a).	- Atender municípios com elevado percentual de extrema pobreza; - Atender municípios que tem mais de 80 mil habitantes, mas, nos quais a prefeitura, muitas vezes, arrecada pouco e tem muita dificuldade de investir em educação. (CAFÉ COM A PRESIDENTA, 2011)
<b>Financiamento</b>	- cooperação de estados, municípios e sociedade; - articulação com os ministérios, secretarias especiais e empresas - criação do FUNDEB.	- cooperação de estados, municípios e sociedade; - articulação com os ministérios, secretarias especiais e empresas - criação do FUNDEB.	- cooperação de estados, municípios e sociedade; - articulação com os ministérios, secretarias especiais e empresas
	<b>FASE I</b> <b>(2005 - 2007)</b>	<b>FASE II</b> <b>(2007 - 2010)</b>	<b>FASE III</b> <b>(2011 - 2020)</b>
<b>Lançamento</b>	2005	2007	2011
<b>Concepção pedagógica</b>	- Fortalecimento da relação entre Educação Profissional e Educação Básica, numa perspectiva de educação integral; - Educação profissional pautada na investigação científica e na inovação tecnológica.	- Fortalecimento da relação entre Educação Profissional e Educação Básica, numa perspectiva de educação integral; - Educação profissional pautada na investigação científica e na inovação tecnológica.	- Fortalecimento da relação entre Educação Profissional e Educação Básica, numa perspectiva de educação integral; - Educação profissional pautada na investigação científica e na inovação tecnológica.

Fonte: BRASIL/ MEC/SETEC, 2011 e 2012.

No que diz respeito à gestão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, ficou-se uma expectativa em torno dos órgãos colegiados no desenvolvimento de políticas institucionais que garantam o atendimento dessas demandas advindas do processo de expansão. Discutiui-se como agregar diferentes segmentos da comunidade escolar: professores, técnico-administrativos, discentes, pai, representantes da comunidade, entre outros, que compõe os colegiados, uma vez que a instituição mantém os *campi* em locais diferentes, com realidades específicas de cada região e cursos em modalidades e áreas diferentes. Pensar nas possibilidades e limites dos órgãos

colegiados como partícipes desta gestão é um grande desafio neste modelo de instituição escolar.

A escolha da temática em questão está em mostrar a importância social dos Órgãos Colegiados para os institutos federais e para o IFSULDEMINAS no contexto escolar, uma vez que tais órgãos são responsáveis pela regulamentação, normatização e aprovação das propostas pedagógicas apresentadas. Ressalta-se que as propostas apresentadas também são construídas partindo de colegiados ou comissões criadas a partir de eleição para composição de cada órgão colegiado.

Conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) – 2014/2018, do IFSULDEMINAS, a eleição é feita em cada campus, com a representação dos vários segmentos representados nos colegiados, que deverão ser eleitos democraticamente, através de votação, pelos seus pares, com o objetivo de planejar as ações a serem desenvolvidas no âmbito educacional com vistas à transformação da realidade, pois é em função da melhoria dos serviços educacionais que se considera importante estruturar princípios que norteiam as práticas educativas.

Esta pesquisa partiu de uma análise bibliográfica e documental, realizada no acervo teórico que trata da temática e análise de entrevistas feitas com professores representantes nos colegiados realizada no IFSULDEMINAS, tendo como objetivo de pesquisa analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa, partindo da visão dos docentes representantes de seu segmento nos colegiados.

### **2.2.3 O modelo organizacional e a gestão dos Institutos Federais**

A Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, determina no *caput* do seu art. 9º que “cada Instituto Federal é organizado em estrutura *multicampi* com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito

a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores” e no seu art. 11 que “os Institutos Federais terão como órgão executivo a reitoria, composta por um reitor e cinco pró-reitores”.

Os Institutos Federais apresentam um modelo diferenciado das demais instituições educacionais da rede federal, uma vez que atua nos diferentes níveis da educação e da articulação do ensino com a pesquisa e extensão. São instituições que atuam tanto na educação básica profissional quanto na superior, especializadas na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, Ainda se diferencia pela sua estrutura organizacional *multicampi* e pluricurricular e por assim ser, exige novos procedimentos de gestão, cabendo à reitoria buscar novas estratégias para a gestão nestas instituições, partindo da cultura existente.

Estas instituições são equiparadas as universidades no que diz respeito à regulação, avaliação e supervisão de instituições e dos cursos de educação superior. No que diz respeito a sua atuação, são certificadoras e acreditadoras de competências profissionais. Possuem autonomia para criar e extinguir cursos, nos limites de sua área de atuação territorial e registrar diplomas dos cursos oferecidos, mediante autorização do Conselho Superior.

À reitoria compete as funções de definição de políticas, supervisão e controle. Para tanto, é necessário uma estrutura que congregue um gabinete e órgãos de assessoramento para assistência imediata ao reitor, além de unidades administrativas que deverão trabalhar matricialmente vinculadas aos órgãos afins dos campi. Dessa forma a estrutura apresentada para os institutos, compreende as cinco pró-reitorias previstas na legislação, cujas atuações são requeridas para as principais áreas de estrutura e funcionamento da instituição, a saber: acadêmica (denominação própria em função da especificidade da oferta verticalizada de ensino, que vai da educação continuada à pós-graduação, associada à pesquisa e extensão em todo o trajeto da formação acadêmica); de pesquisa e inovação; de extensão e integração instituto-sociedade; de desenvolvimento institucional e de planejamento e administração. Conta ainda com cinco diretorias de

atuação sistêmica, conforme segue: apoio às atividades estudantis (ação assumida como instrumento de inclusão, acompanhamento e manutenção dos estudantes na escola); engenharia e infraestrutura; educação à distância; gestão da tecnologia da informação; e gestão de pessoas - unidades necessárias ao atingimento do escopo funcional do Instituto.

Conforme descrito por Fernandes (2009), os campus são os responsáveis pela execução da ação educacional e pelo cumprimento dos objetivos do Instituto Federal, para isso necessitam de uma estrutura administrativa híbrida<sup>10</sup>, através da associação da departamentalização funcional e da matricial – que viabiliza o diálogo e a interação dos departamentos da área acadêmica com as unidades operacionais dos departamentos das áreas de administração, orçamento e finanças, de apoio ao ensino, de extensão e integração instituto-sociedade, de pesquisa e inovação e de gestão de unidade produtiva (quando houver). As diferentes dimensões e especificidades dos campi espalhados por todo o país implicam variados tamanhos de estruturas administrativas, em função dos quantitativos de cargos de direção e de funções gratificadas disponíveis para cada Instituto Federal.

Para Fernandes (2009) o modelo referencial de estrutura administrativa para os campi dos Institutos Federais tem um caráter generalista onde são respeitadas as diversidades e titulações de qualificação para as unidades administrativas e é adequado para os organogramas dos campi. A nomenclatura utilizada segue princípios de áreas funcionais básicas, com flexibilidade para incorporação de unidades organizacionais específicas.

Através do art. 14 da Lei de criação dos Institutos Federais, nº 11.892/2008, ficou estabelecido que o Diretor-Geral de instituição transformada (ou integrada) em Instituto Federal, nomeado para o cargo de Reitor da nova instituição, exerceria esse cargo até o final de seu mandato em curso e em caráter *pro tempore*, com a incumbência de promover, no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias, a elaboração e encaminhamento

---

10 . Estruturas organizacionais híbridas combinam dois ou mais formatos organizacionais tradicionais com base nas necessidades de estratégia e negócios.

ao Ministério da Educação da proposta de Estatuto e de Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal, assegurada a participação da comunidade acadêmica na construção dos referidos instrumentos.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o instrumento de planejamento e gestão que considera a identidade da Instituição de Ensino, no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, a missão a que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver e oferece subsídios as ações gestoras dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, tendo como referência os dispositivos legais de orientação da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece a Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

O Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, exige uma nova adequação dos procedimentos de elaboração e análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) .

O Ministério da Educação, através da Lei nº 10.861/2004, deu início ao processo de revisão das atribuições e competências da Secretaria de Educação Superior (SESu), da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), do Conselho Nacional de Educação (CNE) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais (INEP), objetivando consolidar o trabalho realizado e conferir maior eficiência e eficácia aos dispositivos contidos na Lei nº 9.394/96 de Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). A elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional deve atender às instruções constantes no art. 16 do Decreto nº 5.773 de 09 de maio de 2006<sup>11</sup>.

---

11 .Instruções para Elaboração de Plano de desenvolvimento Institucional – Atualizado em 05/06/2007. <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>

O PDI faz parte do processo de avaliação das Instituições de Ensino Superior (IES), que foi solicitado ao MEC, por intermédio do Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIEnS), o credenciamento de Instituição de Educação Superior.

Ressalta-se que as Instituições devem apresentar seus PDI's a cada cinco anos, tendo em vista o período de vigência estabelecido pela legislação.

### 2.3. Constituição do Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS

O IFSULDEMINAS foi constituído pela Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008, através da junção das Escolas Agrotécnicas dos municípios mineiros Inconfidentes, Machado e Muzambinho com o objetivo de oferecer ensino médio integrado, cursos superiores de tecnologia, licenciaturas e bacharelado, pós-graduação e cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) nas diferentes modalidades. A referida lei demonstra a intencionalidade do governo brasileiro em oferecer a educação profissional e tecnológica nas diferentes regiões de nosso país.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014/2018 do IFSULDEMINAS, define a instituição como uma organização da administração pública indireta federal que presta serviços educacionais no Sul de Minas Gerais com a expectativa de que estes fortaleçam o arranjo produtivo<sup>12</sup>, social e cultural regional.

Consta no histórico do PDI- 2014/2018, que a lei de criação do IFSULDEMINAS delimitou seus serviços educacionais dentre aqueles pertencentes à educação profissional, técnica de nível médio e superior, e estabeleceu sua finalidade de fortalecer o desenvolvimento regional nos aspectos de produção, social e cultural.

A instituição se organiza como autarquia educacional *multicampi*, com proposta orçamentária anual para cada campus e para a Reitoria, exceto no que diz

---

12 . O termo **arranjo produtivo** é usado para representar um conjunto de fatores econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, desenvolvendo atividades econômicas correlatas e que apresentam vínculos de produção, interação, cooperação e aprendizagem.

respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios ao servidor, os quais têm proposta unificada. Possui autonomia administrativa e pedagógica.

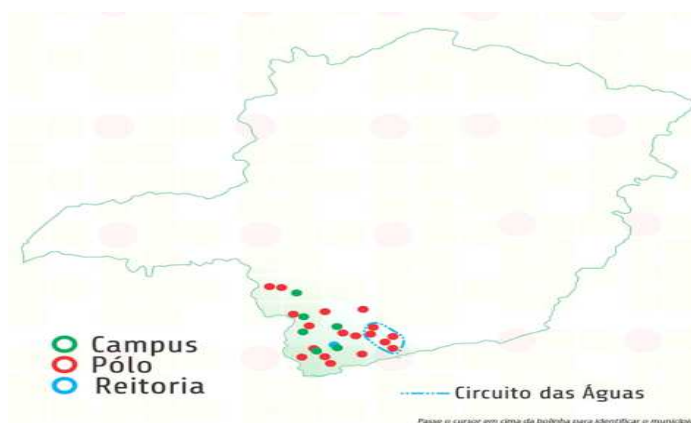
Suas unidades físicas se distribuem no Sul de Minas Gerais, com os seguintes campi que segue:

- Campus de Inconfidentes
- Campus de Machado
- Campus de Muzambinho
- Campus de Passos
- Campus de Poços de Caldas
- Campus de Pouso Alegre
- Campus Avançado de Carmo de Minas
- Campus Avançado de Três Corações
- Reitoria em Pouso Alegre

O Campus Avançado é uma extensão de um campus já existente, com possibilidade de ofertar os mesmos cursos oferecido pelo campus, ou cursos novos em outra região. O objetivo é que esta unidade avançada se transforme em uma nova unidade.

**Figura 3-** Unidades Físicas do IFSULDEMINAS.

**Figura VIII**



**Fonte:** Disponível em: <<https://www.ifsuldeminas.edu.br>>. Acesso em: 07 jan. 2016.



A estrutura *multicampi* começou a constituir-se em 2008, quando a Lei nº 11.892/2008 transformou as escolas agrotécnicas federais de Inconfidentes, Machado e Muzambinho em Campus Inconfidentes, Campus Machado e Campus Muzambinho do IFSULDEMINAS, cuja Reitoria fica, desde então, em Pouso Alegre.

Conforme consta no PDI – 2014/2018, em 2009, estes três *campi* iniciais lançaram polos de rede em Passos, Poços de Caldas e Pouso Alegre, os quais se converteram nos Campus Passos, Campus Poços de Caldas e Campus Pouso Alegre.

Em 2013, foram criados os Campus Avançados de Carmo de Minas e de Três Corações. Ambos os campus avançados derivaram de polos de rede estabelecidos na região do circuito das águas mineiro, que fora protocolada no Ministério da Educação, em 2011, como região prioritária da expansão. Compete aos campi prestar os serviços educacionais para as comunidades em que se inserem. A competência estruturante da Reitoria influencia a prestação educacional concreta no dia a dia dos campi.

A Reitoria comporta cinco pró-reitorias:

- Pró-Reitoria de Ensino
- Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
- Pró-Reitoria de Extensão
- Pró-Reitoria de Planejamento e Administração
- Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional.

As pró-reitorias são competentes para estruturar suas respectivas áreas. A Pró-Reitoria de Ensino, a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação e a Pró-Reitoria de Extensão concentram serviços de ensino, pesquisa científica e integração com a comunidade.

As outras duas pró-reitorias – Pró-Reitoria de Planejamento e Administração e Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional – concentram as competências de execução orçamentária, infraestrutura e monitoramento de desempenho.

O primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), com vigência 2009-2013 foi instrumento norteador das estratégias da Instituição, traçando de forma coletiva os anseios da sociedade.

Em 2009, o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSULDEMINAS foi elaborado por três escolas agrotécnicas que, menos de seis meses antes, haviam se transformado em campus de um instituto federal. Em 2013, foi esse instituto federal que, pela primeira vez, avaliou suas conquistas, seus fracassos e previu os rumos de seu desenvolvimento institucional.

O PDI do IFSULDEMINAS foi elaborado seguindo o seguinte cronograma:

1. Reunião com integrantes da Reitoria para definição dos procedimentos e cronograma;
2. Reuniões em cada campus para a apresentação do Plano, com a presença da Reitoria;
3. Estruturação de comissão de representantes (docentes, discente e técnicos administrativos) em cada campus;
4. Organização de equipe na Reitoria com integrantes da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e de Ensino para organização, coleta, digitação e formatação do documento;
5. Reuniões internas gerais (em cada campus) para discussão dos termos do PDI;
6. Reuniões internas específicas (em cada campus) para elaboração de documentos;
7. Reunião com as comissões de representantes para definição da missão institucional;
8. Consulta pública da missão nas páginas dos campi e do Instituto;
9. Apresentação e aprovação do PDI para os integrantes da Reitoria;
10. Apresentação e aprovação do PDI para o Colégio de Dirigentes;
11. Apresentação e aprovação do PDI para o Conselho Superior;
12. Publicação do PDI.

De setembro de 2013 a junho de 2014, foi o período de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional/2014-2018. Iniciou-se, portanto, na gestão 2010-2013 e a elaboração foi finalizada no início da gestão eleita para o período de 2014-2018.

Consta no PDI 2014/2018 que em 13 de setembro de 2013, uma portaria constituiu uma Comissão Central com representantes de discentes, docentes e técnicos administrativos de cada campus do IFSULDEMINAS. Foi criado também um Grupo de Trabalho, constituído pelos diretores de desenvolvimento educacional e os diretores de administração e planejamento dos campi. Por meio da indicação do Diretor de Desenvolvimento Institucional, da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional, um dos membros da Comissão Central assumiu a posição de compilador e passou a integrar simultaneamente a Comissão Central e o Grupo de Trabalho, sendo o responsável pela redação do documento final.

Na construção do documento, conforme relatado no PDI 2014/2018, foram respeitadas algumas diretrizes:

a) Os membros do Grupo de Trabalho deveriam primeiramente consultar setores e colegiados legalmente constituídos. Isto, devido ao fato de que o IFSULDEMINAS possuía órgãos colegiados constituídos com membros eleitos para representar segmentos da comunidade escolar. Tais órgãos discutiam políticas e ações de longo prazo em reuniões frequentes, cujos registros encontram-se abertos à consulta pública, através das atas publicadas no site do IFSULDEMINAS.

b) O Grupo de Trabalho poderia, caso necessário, constituir comissões temáticas nos campi, com o objetivo de complementar lacunas informacionais ou buscar atingir alguns objetivos específicos.

c) O Grupo de Trabalho privilegiou a coleta de informações sobre fatos ocorridos nos campi, acreditando que com esta diretriz evitaria que o Plano de Desenvolvimento Institucional se convertesse em expediente para improvisar decisões, políticas ou programas. Levantadas as carências administrativas, estas deveriam ser diagnosticadas e relatadas para que fosse possível prever no PDI seu atendimento nos próximos cinco anos. A diretriz proposta, de levantar dados e fatos ocorridos em cada campus, orientou os membros do Grupo de Trabalho a relatar a situação tal qual estivesse e permitiu que fossem previstos aperfeiçoamentos para 2014-2018.

O compilador consultou a seguinte documentação e, com base nela, redigiu a versão preliminar e revisou a versão final do Plano de Desenvolvimento Institucional:

1. Relatório de Gestão do IFSULDEMINAS para 2012<sup>12</sup>.
2. Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSULDEMINAS para 2009-2013.
3. “Um novo modelo em educação profissional e tecnológica: concepções e diretrizes”, brochura da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação em que os institutos federais vêm definidos dentro da política pública de educação profissional e tecnológica<sup>13</sup>.
4. Acórdão 560/2013, do Tribunal de Contas da União<sup>14</sup>. O Acórdão sintetiza as conclusões de uma auditoria de todos os institutos federais do país. Muito do que consta ali vale para o IFSULDEMINAS, daí a viabilidade de utilizar o Acórdão. Trecho do § 271, por exemplo, menciona que alguns campi, como os “que iniciaram as aulas no ano de 2011, não contavam com o conjunto de instalações mínimas necessárias para iniciar suas atividades, que começaram praticamente apenas com salas de aulas, ficando a infraestrutura aguardando instalação posterior, com todas as incertezas de disponibilidade orçamentária e cumprimento de prazos de licitação para obras e aquisição de equipamentos”. Este trecho reflete a situação vivida pelos campi de Passos, Poços de Caldas e Pouso Alegre em 2012 como constam no Relatório de Gestão do IFSULDEMINAS para 2012.
5. Acordo de Metas e Compromissos firmado entre o Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica<sup>15</sup>, e o IFSULDEMINAS em 2010.

---

1 2. Prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 108/2011, da Portaria TCU nº 123/2011 e das orientações do órgão de controle interno.

1 3. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=6691-if-concepcaoediretrizes&category\\_slug=setembro-2010-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=6691-if-concepcaoediretrizes&category_slug=setembro-2010-pdf&Itemid=30192).

1 4. Disponível em: <http://portal3.tcu.gov.br/>.

1 5. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=8006-relatorio-gestao-2010-setec-versaofinal-cgu-pdf&category\\_slug=maio-2011-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=8006-relatorio-gestao-2010-setec-versaofinal-cgu-pdf&category_slug=maio-2011-pdf&Itemid=30192).

Este acordo obedeceu a um modelo que a Secretaria usou para todos os institutos federais do país. Teve valor meramente informativo para este PDI, pois, como menciona o Acórdão 560/2013, do Tribunal de Contas da União, em trecho do § 197, “a forma como o dispositivo [isto é, o Acordo de Metas e Compromissos] constrói a meta não permite seu acompanhamento, nem permite que os *campi* tenham clareza do que se espera deles”. Portanto, não há como auferir o cumprimento do Acordo nem realismo em perseguir suas propostas nos próximos anos.

6. Documentos de especificação preenchidos pelo Grupo de Trabalho. Estes documentos seguiram de perto a legislação e os manuais do Ministério da Educação. Eles se repartiram em grupos: Perfil Institucional; Políticas de ensino, pesquisa, extensão e administração; Projeto político pedagógico; Oferta e projeção de cursos regulares; Perfil do corpo docente; Perfil do corpo técnico-administrativo; Organização administrativa; Política de atendimento aos discentes; Infraestrutura; Autoavaliação; e Demonstrativo financeiro e orçamentário.

7. Resoluções aprovadas pelo Conselho Superior do IFSULDEMINAS desde 2010<sup>16</sup>.

A versão preliminar do PDI, preparada pelos grupos formados nos campus foi finalizada em janeiro de 2014 e encaminhada para a Comissão Central e para o Grupo de Trabalho, que se reuniram em 20 de fevereiro de 2014 para planejar a discussão do documento pela comunidade escolar.

Os diretores de desenvolvimento educacional e os diretores de administração e planejamento tiveram entre os dias 21 de fevereiro e 30 de março para apresentar o PDI a comunidade escolar dos *campi* para apreciação e sugestões.

Após a apresentação em cada campus, foi preparado um documento com as recomendações dos *campi* que foram incorporadas ao documento final pela Comissão Central e pelo Grupo de Trabalho. Na sequência, o documento final foi apreciado pelo Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e, posteriormente, aprovado como

---

1 6. Disponíveis na página do IFSULDEMINAS no endereço: <<https://www.ifsuldeminas.edu.br>>.

Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 pelo Conselho Superior do IFSULDEMINAS (CONSUP) em reunião ordinária do CONSUP que ocorreu no dia 24 de junho de 2014, com ata publicada no site oficial da instituição.

Conta no PDI 2014/2018 que o modelo proposto para a elaboração do PDI e condução das atividades a serem desenvolvidas, foi o da Gestão Democrática, buscando a integração de serviços e diálogo com os rumos e os anseios da sociedade.

Os termos gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa, foram consolidados através da Constituição Federal de 1988 que estabeleceu princípios para a educação brasileira, como a obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo esses regulamentados através de leis complementares. No caso da educação, a lei complementar foi a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9394/96 que estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino. Em atendimento a Constituição Federal, ela dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE), resguardando os princípios constitucionais, dentre eles a gestão democrática.

Conforme consta no PDI 2009/2013, a missão do IFSULDEMINAS foi definida através de comissão de representantes no período de elaboração do próprio documento. Foi feita uma consulta pública através do *site* dos *campi* e do instituto e definiu-se que a missão do IFSULDEMINAS é “promover a excelência na oferta da educação profissional e tecnológica, em todos os níveis, formando cidadãos críticos, criativos, competentes e humanistas, articulando ensino, pesquisa e extensão e contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Sul de Minas Gerais”.

Com base na Lei nº 11.892/2008, as finalidades do IFSULDEMINAS são as seguintes:

- a) Ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os níveis e modalidades, com vistas à atuação profissional de seus egressos nos diversos setores da

economia, com ênfase na preservação ambiental e no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional.

- b) Integrar e verticalizar a educação básica com a educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão. A verticalização e a integração promovem a fluidez de conhecimentos, técnicas e habilidades entre os níveis de ensino.
- c) Orientar a oferta formativa em benefício da consolidação e do fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais do Sul de Minas Gerais.
- d) Oferecer capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes da rede pública de ensino.
- e) Realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico.

A Resolução CONSUP nº 45, de 24 de junho de 2014, dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2014/2018. O referido documento destaca no Sul de Minas Gerais os municípios de Poços de Caldas, Pouso Alegre e Varginha como os centros regionais mais importantes da região nos planos político, econômico, cultural e social. Dezenas de municípios menores vivem em seu entorno e, num raio de 70 km, estabelecem ligações econômicas e culturais significativas com eles.

Em população, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2010, Poços de Caldas ocupa o primeiro lugar: são 152.435 mil habitantes. Pouso Alegre vem a seguir com 130.615 mil, Varginha, com 123 mil, Passos, com 106.290 e Itajubá, com 90.658.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) desses municípios é muito parecido: entre 0,815 para Itajubá e 0,841 para Poços de Caldas. O rápido desenvolvimento econômico desses centros vem aumentando sobremaneira sua população. Assim, Pouso Alegre, nos últimos 10 anos, viu sua população crescer a uma

taxa de 2,23%. Em 2013, sua população já era de 140 mil. O mesmo processo se verifica em outros lugares onde o crescimento econômico está presente.

Em 2010, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o maior Produto Interno Bruto (PIB) da região era o de Poços: R\$ 3.270 bilhões, seguido de Varginha, R\$ 3.143 bilhões, Pouso Alegre, 2.622 bilhões, Extrema, 1 bilhão e 616 milhões. Os municípios de Itajubá, Passos, Lavras, Três Corações, Alfenas também possuem PIB acima de 1 bilhão.

Dados de 2013, no entanto, revelam que a região vem passando por intenso crescimento. Com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)<sup>17</sup>, tendo como referência o período 2010/2013, mostra que “Poços de Caldas é a cidade com maior Produto Interno Bruto do Sul de Minas. A cidade teve um aumento de 12%, ao passar de R\$ 3,6 bilhões em 2010 para R\$ 4,1 bilhões em 2011. Com isso, o município superou o município de Varginha, que era a primeira colocada na região na pesquisa anterior. Varginha, que caiu para segundo lugar, fechou 2011 com um PIB de R\$4,036 bilhões, 2% a mais que em 2010, quando fechou com R\$ 3,957 bilhões. O terceiro maior PIB do Sul de Minas é o de Pouso Alegre. A cidade teve uma elevação de 11,9%, quando passou de R\$ 3 bilhões para R\$ 3.4 bilhões”.

Em todos esses municípios o setor terciário compõe a maior parte do PIB, seguido do setor industrial e, por último, já bem distante, o setor das atividades primárias. Ainda na região de ação do IFSULDEMINAS, encontra-se a zona de confecções e malharia do extremo sul (Borda da Mata, Ouro Fino, Jacutinga e Monte Sião), a zona industrial que vai do município de Extrema até o extremo sul, as margens da Rodovia BR 381. A zona de alta tecnologia ao longo da BR 459 que engloba os municípios de Santa Rita do Sapucaí e Itajubá. O circuito das águas, área turística, que envolve os municípios de São Lourenço, Caxambu, Lambari e Cambuquira. A zona industrial entre os municípios de Três Corações e Varginha. O grande polo industrial que vem se formando

---

1 7. Disponíveis no *site* <<http://www.ibge.gov.br/>> , link <<http://cod.ibge.gov.br/>>.



no município de Pouso Alegre, com grandes investimentos ao longo dos últimos anos. O polo industrial, de serviços e de atividade turística, que identifica o município de Poços de Caldas. Destaca-se a vasta área dedicada ao cultivo do café, que se estende por todo o sul de Minas. Também merece destaque a atividade ligada ao cultivo da cana que se incrusta em regiões do sudoeste de Minas e alcança o seu pico no município de Passos. Além de atividades econômicas ligadas fortemente ao setor agropecuário, a região do sudoeste de Minas merece destaque pelas atividades turísticas ligadas ao lago de Furnas.

O Sul de Minas é uma importante região do Estado de Minas Gerais, por sua localização, natureza física, rica em recursos naturais, abriga centros econômicos em expansão e uma população crescente.

A região encontra-se em acelerado desenvolvimento, que não escondem possibilidades disruptivas, exatamente em razão do crescimento acelerado, como a possibilidade da degradação geográfica, dos problemas urbanos de trânsito, moradias e violência, que, exigem do poder público e das demais instituições, como por exemplo, o IFSULDEMINAS, cuidados para atuar na região contribuindo para o crescimento sustentável.

O IFSULDEMINAS oferece cursos de formação técnica profissional de nível médio e cursos superiores de tecnologia, licenciatura e bacharelado. Atende a um público que varia entre 15 a 24 anos aproximadamente, podendo também estender a entrada aqueles que não cursaram o nível médio na idade correta através da Educação de Jovens e Adultos e cursos de formação inicial e continuada a todos que tiverem interesse.

O ingresso para os cursos técnicos e superiores é feito através de processo seletivo definido através de edital publicado antes da oferta dos cursos, aberto a todos que tiverem interesse nos cursos oferecidos.

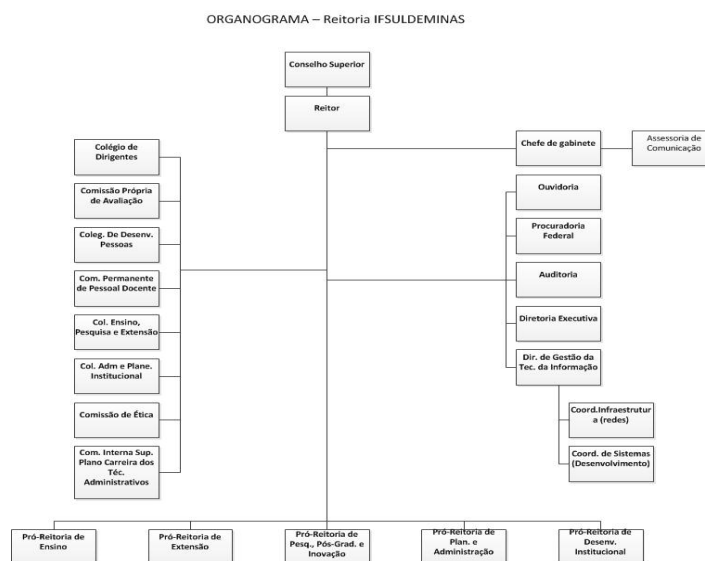
Pode matricular-se como estudante do IFSULDEMINAS qualquer pessoa que concluiu o ensino fundamental para os cursos técnicos integrados ao ensino médio, que tenha concluído o ensino médio para ingresso nos técnicos subsequentes e nas graduações, que tenha concluído a graduação para ingresso nas pós-graduações e aqueles

que cursam o 2º ou 3º ano do ensino médio nos cursos técnicos concomitantes ao ensino médio ou ainda os que não cursaram ensino fundamental e médio na idade própria ensino técnico integrado ou concomitante ao ensino médio em modalidade de educação de jovens e adultos.

Formações alternativas em cursos livres de curta duração possuem outros requisitos de ingresso, como idade ou ocupação, raramente exigindo nível de formação mínimo.

O IFSULDEMINAS conta com o apoio de uma Auditoria Interna, uma Procuradoria Federal, uma Chefia de Gabinete e demais órgãos de assessoria. Como órgãos colegiados superiores possuem o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE)<sup>18</sup>, o Colégio de Dirigentes<sup>19</sup> e o Conselho Superior (CONSUP)<sup>20</sup>, este com caráter consultivo e deliberativo.

Figura 4.



**Fonte:** Instituto Federal do Sul de Minas - PDI 2014/2018.

1 8. O Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão do IFSULDEMINAS (CEPE), é um órgão normativo e consultivo, de assessoramento da Reitoria no que diz respeito às políticas de ensino, pesquisa e extensão.

1 9. Órgão colegiado superior, de caráter consultivo. Sua função é assessorar a administração geral do IFSULDEMINAS em situações que exijam a tomada de decisões.

2 0. Conselho Superior tem como função assessorar a Administração Geral, exercida pela Reitoria. De caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do Instituto.

Observa-se que a forma de organização dos Institutos Federais caracteriza-se como uma estrutura em rede, responsável por integrar sistemicamente diversas organizações de ensino por meio de um núcleo central, através da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) do Ministério da Educação e Cultura (MEC).

Observa-se ainda que no que diz respeito à regionalidade, integra os vários campi que se permanecem interligados através da Reitoria. Faz-se necessária a criação de estratégias que garantam o acompanhamento, avaliação e fiscalização dos Institutos Federais em todo o território nacional.

Conforme o PDI 2014/2018, compete a Reitoria a função estratégica de definição de políticas, supervisão e controle. Para tanto, necessita de uma estrutura administrativa que congregue, além do gabinete, pró-reitorias e diretorias de atuação sistêmica, cabendo a esses órgãos a função de trabalhar matricialmente vinculados às unidades afins dos campi. Cada campus, por sua vez, responsável pela execução dos objetivos finalísticos institucionais, necessita de uma estruturação formada através da associação da departamentalização funcional e a matricial para viabilizar o diálogo e interação dos departamentos da área acadêmica com as unidades operacionais dos demais departamentos das áreas de administração, de apoio ao ensino, de extensão e de pesquisa. O efetivo tamanho das estruturas administrativas dos campi, dentre os demais espalhados por todo o país, conforme previsto na meta governamental, terão naturalmente padrões e dimensões diferenciados, em função das especificidades e nível de atuação de cada campus.

Percebe-se que a estrutura organizacional dos institutos federais caracteriza-se como do tipo funcional e verticalizado, compreendendo um padrão de departamentalização em níveis variados, o que sugere uma rígida hierarquização. Em sua grande maioria, essas instituições possuem mais de uma unidade de ensino e nos seus organogramas não fica explícita uma articulação sistêmica entre as unidades. Vale ressaltar, que no momento em que há uma reorganização da rede, através da criação dos Institutos Federais, torna-se importante compreender que as atuais estruturas

departamentalizadas das instituições que compõem esta rede, não são adequadas à nova proposta de gestão.

Segundo Chiavenato (1999), a departamentalização é uma forma de utilizar uma cadeia de comando com o objetivo de agrupar pessoas para que juntas executem os seus trabalhos. Para a autora, existem cinco abordagens de desenho departamental. As tradicionais são a departamentalização funcional, a divisional e a matricial, nas quais a cadeia de comando define agrupamentos departamentais e relações de subordinação ao longo da hierarquia. As duas abordagens contemporâneas são o uso de equipes e de redes e surgiram para atender às necessidades das organizações em um ambiente global altamente competitivo, conforme o usado para os institutos federais.

Segundo Fernandes (2009) para atender a esta nova concepção de organização, faz-se necessário a integração sistemática, através de uma reitoria, os diversos campus situados numa determinada extensão territorial, com o objetivo de viabilizar o funcionamento e o controle da organização em toda a região com a oferta de uma educação pública de qualidade. Trata-se de uma organização composta por várias organizações, situação própria das grandes instituições que se apoiam em estruturas híbridas, sendo inviável na sua gestão a aplicação de um único tipo de organização. O Instituto Federal, como instituição *multicampi*, passa a ser um conjunto formado por unidades, com gestão interdependente entre os *campi* e a reitoria, integrados por princípios institucionais estratégicos, inclusive com Plano de Desenvolvimento Institucional e Projeto Político-pedagógico Institucional único, focando a justiça social e equidade.

### **2.3.1 Perfil Institucional do Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS**

O IFSULDEMINAS materializa a proposta de sua criação, atendendo à Chamada Pública MEC/SETEC nº 002/2007, tomando por base o modelo proposto pelo Decreto nº 6.095/2007 da Presidência da República.

Em resposta ao desafio colocado pelo Governo Federal, as Escolas Agrotécnicas Federais de Inconfidentes (campus Inconfidentes), Machado (campus Machado), Muzambinho (campus Muzambinho) optaram pela criação do Instituto, nesta região estratégica, para consolidar a qualidade do ensino da Educação Profissional Tecnológica de nível médio, ofertando cursos técnicos de nível médio e de graduação nas modalidades de Cursos de Tecnologia, Licenciaturas e Bacharelado, e ofertando gradativamente Cursos de Pós-Graduação *Lato-Sensu* e Cursos de Pós-Graduação *Stricto-Sensu*, incentivando e operacionalizando mecanismos para a pesquisa e extensão.

### **2.3.2 Objetivos da Instituição**

Os objetivos do IFSULDEMINAS, com base na Lei nº 11.892/2008, são:

- Ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos.
- Ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores para capacitar e aperfeiçoar os profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas de educação profissional e tecnológica.
- Realizar pesquisas aplicadas, estendendo seus benefícios à comunidade.
- Estimular e apoiar processos educativos que impulsionam o desenvolvimento socioeconômico local e regional através da geração de trabalho e renda.

- Ministar, em nível de educação superior: a) cursos superiores de tecnologia de formação de profissionais; b) cursos de licenciatura e programas especiais de formação pedagógica para formar professores de educação profissional e de educação básica, sobretudo nas áreas de ciência e matemática (reserva de 20% das vagas para esse fim); c) cursos de bacharelado e engenharia; d) cursos de pós-graduação *lato sensu* de aperfeiçoamento e especialização; e) cursos de pós-graduação *stricto sensu* de mestrado acadêmico, mestrado profissional e doutorado com vistas ao processo de geração e inovação de tecnologia.

### 2.3.3 Campo de Atuação

O IFSULDEMINAS atua em diversos níveis: técnico, graduação e pós-graduação, em 27 diferentes áreas. Nos campus das cidades de Passos, Poços de Caldas e Pouso Alegre e nos campus Avançados de Carmo de Minas e Três Corações estão sendo investidos recursos na construção e reforma de prédios próprios, com infraestrutura e equipamentos capazes de atender a demanda de alunos. Conforme previsto no PDI 2014/2018, o objetivo é ampliar o acesso ao ensino profissionalizante nos 178 municípios de abrangência, beneficiando 3,5 milhões de pessoas, direta ou indiretamente.

Articulando a tríade Ensino, Pesquisa e Extensão, o IFSULDEMINAS trabalha em função das necessidades regionais, capacitando mão de obra, prestando serviços, desenvolvendo pesquisa aplicada que atenda as demandas da economia local e projetos que colaboram para a qualidade de vida da população. No campus Muzambinho, por exemplo, o laboratório de Bromatologia permite à comunidade atestar a qualidade da água consumida; em Machado, crianças com patologias cerebrais fazem tratamento gratuito no Centro de Equoterapia; em Inconfidentes, uma incubadora de empresas difunde o empreendedorismo e insere empresas no mercado. O IFSULDEMINAS também atua na região por meio dos polos de rede, em parceria com prefeituras

municipais, permitindo a oferta de cursos nos locais onde o Instituto ainda não tem sede própria, como: São Lourenço, Conceição dos Ouros, Boa Esperança, São Gonçalo do Sapucaí, Cássia e outros. Ao todo, são 20 polos de ensino presencial ou a distância, localizados na região Sul de Minas.

### **2.3.4 Cursos Oferecidos**

Conforme consta no Termo de Metas assinado entre o MEC/SETEC e o Conselho Nacional dos Institutos Federais (CONIF), os Institutos Federais, em sintonia com o previsto no caput do art. 8º da Lei nº 11.892, em cada exercício, deverão garantir o mínimo de 50% (cinquenta por cento) de suas vagas para atender aos objetivos definidos no inciso I do art. 7º, e o mínimo de 20% (vinte por cento) de suas vagas para atender ao previsto na alínea b do inciso VI do mesmo artigo:

I – Ministrando educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;

II – Cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional.

Ainda no art. 8º, são feitas as seguintes considerações sobre o cumprimento dos percentuais citados anteriormente:

- § 1º O cumprimento dos percentuais referidos no caput deverá observar o conceito de aluno-equivalente, conforme regulamentação a ser expedida pelo Ministério da Educação.
- § 2º Nas regiões em que as demandas sociais pela formação em nível superior justificarem, o Conselho Superior do Instituto Federal poderá, com anuência do Ministério da Educação, autorizar o ajuste da oferta desse nível de ensino, sem

prejuízo do índice definido no caput deste artigo, para atender aos objetivos definidos no inciso I do caput do art. 7º desta Lei.

Está previsto no Termo de Metas que, embora cada Instituto constitua-se a partir de uma estrutura existente, é importante destacar que no caso dos campi da expansão, ainda em fase de implantação, não se têm os cursos em regime de funcionamento pleno, o que repercute sensivelmente no cálculo da matrícula, para o alcance dos percentuais previstos na Lei nº 11.892/08.

Portanto, respeitando preceitos legais e atendendo às demandas sócio educacionais de seu contexto de atuação cada Instituição buscará a ampliação das vagas tendo em vista a verticalização da oferta educativa, na perspectiva de consolidar o itinerário formativo de cada eixo tecnológico e de cada área de conhecimento, partindo do pressuposto de que é preciso aliar a preparação para o trabalho com a elevação da escolaridade.

No esforço de oferta de vagas, cada Instituição contribuirá para o alcance da meta projetada de 500 mil alunos na REDE, a partir do pressuposto de que essa REDE contará com um quadro efetivo de 25 mil Professores e de 21 mil Técnicos Administrativos em Educação (TAE).

Para alcançar essa meta, cada Instituto dimensionará sua oferta aplicando os conceitos de aluno equivalente e de professor dedicação exclusiva (DE) equivalente. Assim sendo, o cumprimento de metas será gerenciado no conjunto da Instituição em resposta às demandas sócio educacionais e atendendo a referenciais de qualidade, tais como a pertinência da oferta, o rigor acadêmico, a condição social e cultural do contexto e a construção da cidadania e do exercício da democracia, o atendimento a peculiaridades dos eixos tecnológicos e do contexto socioeconômico-cultural em que atua e à diversidade dos sujeitos aos quais se destinam os cursos.

Entende-se que os referenciais de qualidade deverão predominar na composição da eficiência e da eficácia da Instituição, ou seja, as metas de ordem



quantitativa devem expressar igualmente o cumprimento das finalidades e de princípios político-pedagógicos do Instituto Federal. A ampliação da oferta e o aumento da taxa de conclusão são indicadores fundamentais nesse Termo de Metas e Compromissos e estão estreitamente vinculados às condições objetivas físicas, materiais e humanas. Portanto, cabe à instituição mensurar e apontar as necessidades para o efetivo cumprimento das metas, explicitando o necessário aprimoramento das referidas condições.

O esforço de oferta, mensurado com base no conceito de aluno equivalente tomará como referência a matrícula projetada, ou seja, as vagas oferecidas nos processos seletivos para ingresso no Instituto. A taxa de conclusão, por sua vez, será medida, considerando o ciclo de formação de cada curso, de maneira a conferir a melhoria dos índices de permanência e conclusão com êxito no percurso formativo. Isso significa que não se trata apenas de reduzir as taxas de evasão, mas, também, aumentar a taxa de ocupação de vagas ofertadas.

Em consonância com Lei 11.892/08, os institutos deverão oferecer vagas e matrículas para os Cursos Técnicos, PROEJA, Formação de Professores, Formação Inicial e Continuada e Curso a Distância. Os cursos técnicos são oferecidos em atendimento a Resolução nº 6, de 20 de setembro de 2012, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio. A Resolução atende a Lei nº 9.394/96 (LDB), alterada pela Lei nº 11.741/2008. Conforme consta nesta resolução, a Educação Profissional Técnica de Nível Médio é desenvolvida nas formas articulada e subsequente ao Ensino Médio, podendo a primeira ser integrada ou concomitante a essa etapa da Educação Básica. Os cursos e programas de Educação Profissional Técnica de Nível Médio são organizados por eixos tecnológicos, possibilitando itinerários formativos flexíveis, diversificados e atualizados, segundo interesses dos sujeitos e possibilidades das instituições educacionais, observadas as normas do respectivo sistema de ensino para a modalidade de Educação Profissional Técnica de Nível Médio.

Entende-se por itinerário formativo o conjunto das etapas que compõem a organização da oferta da Educação Profissional pela instituição de Educação Profissional e Tecnológica, no âmbito de um determinado eixo tecnológico, possibilitando contínuo e articulado aproveitamento de estudos e de experiências profissionais devidamente certificadas por instituições educacionais legalizadas.

A Educação Profissional Técnica de Nível Médio, no cumprimento dos objetivos da educação nacional, articula-se com o Ensino Médio e suas diferentes modalidades, incluindo a Educação de Jovens e Adultos (EJA), e com as dimensões do trabalho, da tecnologia, da ciência e da cultura. Consta ainda na resolução que a Educação Profissional Técnica de Nível Médio é desenvolvida nas formas articulada e subsequente ao Ensino Médio.

A articulada é desenvolvida na forma integrada, ofertada somente a quem já tenha concluído o Ensino Fundamental, com matrícula única na mesma instituição, de modo a conduzir o estudante à habilitação profissional técnica de nível médio ao mesmo tempo em que conclui a última etapa da Educação Básica; na forma *concomitante*, ofertada a quem ingressa no Ensino Médio ou já o esteja cursando, efetuando-se matrículas distintas para cada curso, aproveitando oportunidades educacionais disponíveis, seja em unidades de ensino da mesma instituição ou em distintas instituições de ensino.

Quando a oferta for *concomitante*, desenvolvida simultaneamente em distintas instituições educacionais, deverá ser *integrada* no conteúdo, mediante a ação de convênio ou acordo de intercomplementaridade, para a execução de projeto pedagógico unificado e na forma subsequente, desenvolvida em cursos destinados exclusivamente a quem já tenha concluído o Ensino Médio. Assim, os cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio podem ser desenvolvidos nas formas *articulada integrada* na mesma instituição de ensino, ou articulada *concomitante* em instituições de ensino distintas, mas com projeto pedagógico unificado, mediante convênios ou acordos de

intercomplementaridade, visando ao planejamento e ao desenvolvimento desse projeto pedagógico unificado na forma integrada.

A Resolução nº 06/2012, destaca que os cursos de formação técnica profissional de nível médio, devem visar simultaneamente aos objetivos da Educação Básica e, especificamente, do Ensino Médio e também da Educação Profissional e Tecnológica, atendendo tanto as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Técnico Profissional, quanto às Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, assim como às Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica e às diretrizes complementares definidas pelos respectivos sistemas de ensino, contemplando também as modalidades específicas, tais como Educação de Jovens e Adultos, Educação do Campo, Educação Escolar Indígena, Educação Escolar Quilombola, educação de pessoas em regime de acolhimento ou internação e em regime de privação de liberdade, Educação Especial e Educação a Distância.

### **3. CAPÍTULO II: A GESTÃO PARTICIPATIVA E A CONSTITUIÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS**

Este capítulo faz uma discussão sobre o modelo de Gestão apresentado aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia no ato de sua criação, conforme proposto na Lei 11.892/08. Inicia a discussão buscando a compreensão do conceito de participação presente na Gestão Democrática das instituições escolares. Procura uma compreensão sobre o processo de gestão democrática participativa destacando a legislação que rege o Sistema Educacional em nosso país e apresenta a constituição e atribuições dos órgãos colegiados que compõem o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), criados com o objetivo de garantir que esta instituição cumpra com seu compromisso de ser gerida por um processo democrático e participativo.

#### **3.1 Gestão Participativa**

Hermel (1990) define gestão como o conjunto de ações, métodos e processos de direção, organização, assimilação de recursos, controle, planejamento, ativação e animação de uma empresa ou unidade de trabalho, ligados a todas as pessoas que participam do processo de produção de uma empresa e não apenas a direção. O que pode variar, dependendo de cada caso, é o grau de implicação e a natureza da participação.

Segundo Hermel (1990), existem diferentes tipos de participação, podendo ocorrer através dos meios, dos processos ou dos resultados. Para atingir esses tipos de classificação o autor propõe quatro fatores a serem analisados com relação à participação: sua natureza (financeira, ativa, etc.); seu nível (forte ou fraca, etc.); os atores (conjunto de pessoas, corpo diretivo, etc.), e; a mediação (participação direta, indireta, por meio de sindicatos, representantes, etc.).

Desta forma, a Gestão Participativa pode ser entendida como modelo de gestão em que um ou poucos administram, utilizando um grupo de trabalho ou o coletivo como um todo, podendo ocorrer de forma consultiva, grupal ou representativa.

O termo participação, segundo Mendonça (1987), pode ser compreendido de formas diferentes, podendo ser: socialista, democrática, relações e desenvolvimento humano e produtividade e eficiência. Afirma Mendonça (1987) que para compreender as divergências conceituais do termo participação, é preciso compreender temas como a divisão de trabalho, alienação, integração e conflito, que também podem ser compreendidos por concepções teóricas diferentes e divergentes.

Desta forma, Mendonça (1987) classifica a participação como direta e indireta. A direta é aquela “dirigida à pessoa individualmente considerada” e a indireta “destinada aos trabalhadores coletivamente considerados”. Considera o autor que a participação direta está relacionada com o estilo de liderança mais gerencialista e de relações humanas, é mais utilizada nos Estados Unidos. É um tipo de participação psicológica e pessoal. A participação indireta está relacionada com o sistema de governo da empresa, tem origem na abordagem de conflito de interesses, acreditando-se que os conflitos estão internalizados na organização do trabalho. Este modelo está mais ligado aos países europeus. Afirma Mendonça (1987) que a participação indireta é mais sociológica, política e coletiva.

Segundo Faria (1987, p.80), a Gestão Participativa é um modelo de gestão que se encontra no primado da gestão capitalista, é integradora do capital, “não ultrapassa o nível de uma estratégia ou tecnologia de gestão a serviço da acumulação capitalista”. Para este autor, a Gestão Participativa surge como uma forma de colocar o colaborador para participar da gestão, da tomada de decisão, ou seja, fazer com que se sinta envolvido no processo de trabalho e tenha possibilidade de agir sobre esse processo. Porém, afirma o autor que Gestão Participativa, é na realidade, uma das formas mascaradas de obter o comprometimento do trabalhador, fazendo com que este se sinta parte do processo, no entanto, não tem nenhum poder sobre este processo.

Para Hermel (1990), as empresas demonstram interesse sobre este modelo de organização visando à busca de resultados, as considerações humanistas, a preocupação pela 'vida interior da empresa', as necessidades da direção e a necessidade de mudança.

A palavra participação mostra-se presente no meio pedagógico. A participação organizada, na instituição escolar, exigiu da escola a criação de estruturas e de órgãos em que essa participação se passaria a realizar, garantindo uma participação democrática.

A participação de professores e alunos na administração das escolas carrega consigo uma tradição de luta e oposição ao regime autoritário e é, portanto, consagrada como conquista.

Participar é um direito reclamado e conquistado através da afirmação de certos valores (democráticos) e da negação de outros que estiveram na base de uma situação de não participação forçada, ou imposta (LIMA, 2011. p.77).

Afirma Lima (2011) que participação significa integração e não representação e intervenção política, onde há vencedores e vencidos, numa luta democrática entre distintos projetos e interesses. Neste sentido, a participação ganha um caráter obrigatório, como o que ocorre nos regimes autoritários, pelos ganhos que assegura.

Para Ferreira (1999, p. 11),

Participar significa estar inserido nos processos sociais de forma efetiva e coletiva, opinando e decidindo sobre planejamento e execução. [...] o ato de participar pode ser expresso em diversos níveis ou graus, desde a simples informação, avançando para opinião, voto, proposta de solução de problemas, acompanhamento e execução das ações, e que deve gerar um sentimento de corresponsabilidade sobre as ações.

Nas instituições escolares, o termo “Gestão Escolar” passou a substituir o termo Administração Escolar, significando além de uma mudança terminológica, mas uma alteração conceitual que tem sido alvo de muitas discussões e estudos. Conforme Luck (2000), para alguns, esse processo se relaciona com a transposição do conceito do campo empresarial para o campo educacional, a fim de submeter a administração da educação à lógica de mercado. Para outros, o novo conceito de gestão ultrapassa o de

administração, uma vez que envolve a participação da comunidade nas decisões que são tomadas na escola. No entanto, Barroso (2000) entende que o conceito de administração é mais amplo, já que é utilizado num sentido genérico e global que abrange a política educativa, ao passo que o termo “gestão escolar” refere-se a uma função executiva destinada a pôr em prática as políticas previamente definidas.

Desta forma, ao assumir o compromisso de gestão participativa, as instituições escolares passam a assumir uma postura que implica trabalho coletivo e compartilhado por várias pessoas para atingir objetivos comuns.

A Constituição Federal de 1988 foi importante para a democratização da educação uma vez que reforçou o movimento de gestão democrática da educação presente na atual Lei nº 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que contemplou em seus arts. 14 e 15 os princípios norteadores da gestão democrática,

*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.*

*Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.*

Segundo Riscal (2010), a partir de 1988, com a nova constituição, foi estabelecida uma nova diretriz para a estrutura administrativa do Estado brasileiro que prevê a criação de conselhos colegiados em todas as esferas das redes federal, estadual e municipal, assim como nas administrações setoriais do poder público. Colegiados são órgãos dirigentes cujos membros têm poderes iguais (HOUAISS, 2001, p.758).

Afirma Riscal (2010) que em todas as esferas do poder público, encontra-se a mesma lógica estrutural: cada órgão executivo é acompanhado de um colegiado legislativo, o que significa que toda a decisão de caráter normativo do poder executivo deve ser sancionada ou ter origem em um órgão legislativo de natureza coletiva.

A participação da comunidade escolar na gestão das instituições educacionais constitui um mecanismo que tem como finalidade, além da garantia da democratização do acesso e da permanência, com a finalidade de garantir a universalização do ensino, também à propagação de estratégias democratizantes e participativas que valorizem e reconheçam a importância da diversidade política, social e cultural na vida local, regional ou nacional.

A Lei nº 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) contempla o princípio da autonomia, da participação, porém, não estabelece diretrizes bem definidas para a gestão democrática.

Para tanto, Silva (2009, p. 19), explica que a autonomia das instituições se exerce nos limites de um projeto de país escolhido democraticamente pela população através do voto. Para esta autora “o conceito de autonomia pressupõe a liberdade de agir ou, em outras palavras, a possibilidade de autogestão, autogoverno, autonormação, ocorrendo em sistemas relacionais, em contextos de interdependência”.

Nessa linha, conforme coloca Barroso (1996), a autonomia é um conceito relacional, exprime certo grau de relatividade uma vez que somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa, pois qualquer ação se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. Para este autor, a autonomia é uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.

Segundo Souza (2007), “o caráter deliberativo da autonomia assume uma posição ainda articulada com o Estado”, pois, a gestão educacional passa pela democratização da escola sob dois aspectos: a) interno que contempla os processos administrativos, a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos; b)



externo ligado à função social da escola, na forma como produz, divulga e socializa o conhecimento.

Observa-se que a Constituição Federal de 1988 apontava para modificações na gestão educacional, visando a qualidade no ensino. Garante no art. 206 os princípios da educação,

***Art. 206** - O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:*

*I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;*

*II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;*

*III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;*

*IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;*

*V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;*

*VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;*

*VII - garantia de padrão de qualidade.*

*VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.*

***Parágrafo único.** A lei disporá sobre as categorias de trabalhadores considerados profissionais da educação básica e sobre a fixação de prazo para a elaboração ou adequação de seus planos de carreira, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.*

A Constituição Federal de 1998 é o eixo norteador de todo o sistema de educação no Brasil, que é legitimado por leis específicas que tentam viabilizar políticas que possam contribuir para o crescimento da educação pública no país. Na Lei nº 9.496/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu art.12, está descritas as incumbências dos estabelecimentos escolares no que se refere à gestão escolar:

*Art. 12 – Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:*

*I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;*

*II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;*

*III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;*

*IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;*

*V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;*

*VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;*

*VII - informar os pais e responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.*

Observa-se que a gestão escolar democrática e participativa baseia-se na relação da instituição com a comunidade escolar.

De acordo com Vieira (2008), para a LDB/96, o planejamento, a elaboração e a execução de uma proposta pedagógica é a principal das atribuições das unidades de ensino, pois, define os caminhos e trajetos que a escola vai tomar para alcançar os seus objetivos.

A gestão escolar é legalmente fundamentada e a legislação determina que ela seja democrática, conforme estabelecido no art. 18 da LDB/96, no qual a democratização da gestão se reduz a um ideal de orientação de atividades de escolas e universidades e ao incentivo à participação da comunidade.

Todas as atividades desenvolvidas pelas instituições públicas visam o avanço dos indicadores nos sistemas de avaliação e a contribuição da comunidade escolar (diretores, coordenadores, professores, alunos, ex-alunos, pais, etc). Assim, a gestão democrática é apresentada na LDB/96 como princípio de integração entre a instituição escolar com a comunidade e sociedade, descentralização, participação democrática no processo educacional, maioria dos professores em colegiados e comissões.

Mas, a gestão democrática não está restrita apenas as unidades escolares e sim a gestão educacional. Para Rosar (1992), a gestão democrática é um eixo importante de ações públicas que significam (...) a redefinição da estrutura de poder, desde o nível macro do Ministério da Educação na sua forma de organização e funcionamento, até o nível micro de cada escola.

A LDB/96, no entanto, regulamenta a gestão democrática do ensino público em geral, contribuindo de forma transparente para que as leis sejam aplicadas na educação básica oferecendo autonomia as unidades federativas para um planejamento adequado as pretensões de cada unidade.

Contudo, de acordo com Paro (2001), os processos de gestão escolar não se fazem no vazio ou de forma neutra, realizam-se no seio de uma formação econômico-social, sendo, portanto, determinadas pelas forças concretas, presentes na realidade. Desta forma pode-se afirmar que os processos de gestão escolar derivam de paradigmas vigentes.

A gestão escolar democrática, conforme proposto na LDB/96 e na Lei nº 11.892/08 que cria os Institutos Federais, está organizada por um organograma hierarquizado das funções. Esse modelo de gestão se aproxima do modelo taylorista/fordista adotados pelas organizações lucrativas, que pressupõe que cada membro da organização tem seu lugar determinado e deve exercer determinada função específica para que o sistema possa funcionar harmonicamente.

Paro (2001) e Libâneo (2001) nos explicam que na gestão educacional com base no modelo taylorista/fordista, existiam os técnicos formuladores das políticas que detinham o conhecimento e que, portanto, traçavam os caminhos, as metas e as estratégias que a escola deveria seguir para assegurar a boa condução do trabalho pedagógico, garantindo, assim, a efetivação de uma educação de qualidade. Vale salientar que a ‘qualidade da educação’ também era determinada por eles.

No entanto, no modelo de organização e gestão escolar proposto na LDB e aplicado nos Institutos Federais, diretores, coordenadores, professores, pais e alunos, são

considerados sujeitos ativos do processo e a participação deve acontecer de forma clara e com responsabilidade. Destaca-se desta forma que a participação e autonomia são princípios básicos da gestão democrática.

Quanto a autonomia da escola e do processo de gestão, segundo Santos (2003) a literatura é quase unânime ao afirmar que a autonomia da escola é sempre relativa e está condicionada pelos regimentos que compõem a política educacional.

Destaca-se também neste contexto que com a Constituição Federal de 1988, o país muda de um regime autoritário para um regime democrático que impõe a adoção de princípios democráticos que atingiram os processos de gestão das políticas públicas de uma forma geral, incluindo o campo educacional.

Para Libâneo (2013), uma das concepções de organização e gestão escolar é a concepção sócio crítica. Afirma o autor que nesta concepção a organização escolar é concebida como sistema que agrega pessoas, destaca-se o caráter intencional das ações e a importância das interações sociais do grupo assim como as relações estabelecidas entre a escola e o contexto sociocultural e político.

A gestão democrática se ampara numa concepção sócio-crítica e implica processos de participação, autonomia e divisão de poder, conseqüentemente a corresponsabilidade, divisão e a descentralização que é essencial para se entender as políticas educacionais no contexto neoliberal.

No contexto educacional brasileiro, a partir da publicação da Lei nº 9.394/96, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a descentralização ocorre mais por transferência de responsabilidades com a educação do que por partilha de poder.

Santos (2001) afirma que a gestão escolar, para se constituir de forma democrática, deve ter como princípios básicos a participação e a autonomia. Pedagogicamente esse processo exige que a escola se organize com instrumentos que visem garantir esses princípios e se voltem para a especificidade dos objetivos da escola: garantir o processo de formação do cidadão que está pautado numa determinada concepção de homem que se quer formar.

A autonomia é entendida como a capacidade das pessoas de tomar suas próprias decisões, se autogovernar. Conforme Libâneo (2001, p.115), “numa instituição a autonomia significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente os recursos financeiros”. Abre a possibilidade da escola em traçar seu próprio caminho com a participação de todos os envolvidos, unidos no sentimento de corresponsabilidade pelo êxito da instituição, porém esta possibilidade se limita ao espaço da autonomia relativa a uma instituição que integra um sistema de ensino e que depende das políticas públicas uma vez que não gera recursos próprios. Libâneo (2001) coloca ainda que, autonomia é o fundamento da concepção democrático participativa da gestão escolar.

Mesmo considerando que a autonomia da escola é relativa, Paro (2001) e Libâneo (2001) ratificam a importância do Projeto Político Pedagógico e dos Conselhos Escolares por serem ambientes deliberativos e organizacionais que abrem espaços para a definição de ações voltadas para o tipo de educação que se deseja empreender no espaço escolar.

Paro (2001) afirma que não existem modelos pré-determinados de participação e que a construção “se faz ao caminhar”, refletindo sobre cada passo. Destaca que a participação é necessária e que pressupõe tomada de decisão, onde a execução é apenas consequência e apresenta vários obstáculos, porém é essencial não desistir. Destaca ainda que assim se pode fazer da escola estatal algo realmente público, que somente acontecerá com a participação da comunidade nas decisões institucionais, para partilhar o poder entre os interessados na qualidade do ensino.

No IFSULDEMINAS, entre os instrumentos que visam garantir a gestão democrática, destacam-se os órgãos colegiados, responsáveis pela regulamentação e normatização das ações desenvolvidas pelas instituições. Nestes órgãos estão presentes representantes de todos os segmentos que compõem a instituição.

### **3.2. Órgão Colegiados no Instituto Federal do Sul de Minas- IFSULDEMINAS – composição e atribuições**

Conforme descrito na Lei nº 11.892/08, no art. 10, a administração dos Institutos Federais terá como órgãos superiores o Colégio de Dirigentes e o Conselho Superior. A presidência desses órgãos é exercida pelo Reitor. O Colégio de Dirigentes tem caráter consultivo e é composto pelo Reitor, Pró-Reitores e Diretor – Geral de cada um dos campi que integram o Instituto Federal. O Conselho Superior tem caráter consultivo e deliberativo, é composto por representantes dos docentes, dos estudantes, dos servidores técnico-administrativos, dos egressos da instituição, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do Colégio de Dirigentes, assegurando a representação paritária dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica. A estruturação, as competências e as normas de funcionamento desses órgãos estão dispostas no Estatuto da Instituição.

Conforme consta no PDI 2014-2018, o IFSULDEMINAS comporta um grupo de órgãos colegiados que horizontalizam o poder decisório e permitem que todos os segmentos da comunidade escolar e representantes da comunidade externa influenciem seus rumos. No PDI 2014-2018, apresentam-se os 17 colegiados responsáveis por auxiliar a gestão da instituição em todos os seus setores, garantindo a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios da instituição, na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos e na administração dos recursos da instituição.

A construção da gestão democrática implica o esforço pela garantia da autonomia da escola através da participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados nestas instituições e o financiamento pelo poder público, entre outros aspectos.

Consta no Plano Nacional de Educação 2014-2024<sup>21</sup> que a gestão deve estar inserida no processo de relação da instituição educacional com a sociedade, de tal forma que possibilite aos seus agentes a utilização de mecanismos de construção e de conquista da qualidade social na educação, possibilitando a melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo focado na realidade local, na integração entre os representantes da comunidade educacional e da sociedade civil. Essa gestão pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo e consultivo, bem como a implementação do processo de escolha dos dirigentes escolares e a participação na construção do Projeto Político Pedagógico institucional e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola.

Para que haja a participação efetiva dos membros da comunidade escolar, é necessário que o gestor crie um ambiente propício, que estimule trabalhos conjuntos, que considere igualmente todos os setores, coordenando os esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-administrativo e pedagógico, alunos e pais envolvidos no processo educacional.

Conforme consta na Lei nº 11.892/08, os reitores são nomeados pelo Presidente da República, para mandato de quatro anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade escolar, atribuindo-se 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, o peso 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativo e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. Os campi serão dirigidos por Diretores Gerais, nomeados pelo Reitor para mandato de quatro (4) anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade do respectivo campus atribuindo-se o peso de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, de 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativos e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. Os Pró-Reitores são considerados cargos de confiança do Reitor.

---

2 1. Aprovado através da Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, publicada no Diário Oficial da União, Seção 1 (Ed. extra), de 26 de junho de 2014, p. 1-7.

Conforme publicado no site oficial de Ministério da Educação<sup>22</sup>, no IFSULDEMINAS foi feita a nomeação do primeiro reitor no ano de sua criação (2008) que se manteve até o ano de 2010. No mesmo período foi feita a nomeação para os primeiros Diretores Gerais dos campi. No ano de 2010, foi empossado o primeiro Reitor eleito pela comunidade para cumprir o mandato no período de 2010 a 2014. Foram empossados também os primeiros Diretores Gerais dos campi. Em 2014 foi empossado o segundo Reitor eleito para o período 2014/2018 e da mesma forma os Diretores Gerais dos campi.

Segundo Paro (2001), a eleição para dirigentes se configura em uma modalidade a ser problematizada e avaliada, articulada ao estabelecimento de premissas e princípios básicos, visando à democratização da escola. A participação dos servidores nesse processo é fundamental para a escola e para a constituição de sua identidade.

O processo de eleição dos dirigentes escolares é diverso nos estados e municípios brasileiros, cabendo, na maioria das vezes a comissão eleitoral regulamentar as diferentes etapas da eleição, dentro do modelo usado no estado ou município.

Além dos processos de escolha de diretores, há que se garantir a institucionalização e o fortalecimento de outros mecanismos de participação colegiada na escola, como os conselhos e assembleias.

Desta forma a eleição dos dirigentes escolares se apresenta como um legítimo canal na luta pela democratização da escola e das relações sociais, porém não é o único. A participação dos órgãos colegiados surge como a garantia de um trabalho coletivo, com discussões conjuntas e a resolução de problemas de modo participativo. Todas as ações desenvolvidas na escola envolvem atores e tomadas de decisões. Nesse sentido, desde as ações mais simples até as mais complexas, expressam interesses, princípios e compromissos que permeiam as escolas e os rumos tomados pela escola.

---

2      2. Informação disponível no site do Ministério da Educação no endereço: <<http://portal.mec.gov.br>>.



A administração do IFSULDEMINAS comporta um grupo de órgãos colegiados que horizontalizam o poder decisório e permitem que todos os segmentos da comunidade escolar e representantes da comunidade externa influenciem seus rumos. Apresentam-se no PDI 2014/2018, os seguintes órgãos colegiados:

**1. Colegiados institucionais superiores: compõem a alta administração.**

- Conselho Superior – CONSUP
- Colégio de Dirigentes
- Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE
- Colegiado de Administração e Planejamento Institucional – CAPI
- Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas - DGP

**2. Câmaras do Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE, que tratam especificamente de serviços de ensino, pesquisa e extensão.**

- Câmara de Ensino – CAMEN
- Câmara de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação – CAPEPI
- Câmara de Extensão - CAMEX

**3. Colegiados ramificados: possuem uma estrutura institucional que se ramifica com representantes ou subcomissões nos campi.**

- Comissão Própria de Avaliação – CPA
- Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação – CIS
- Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais – NAPNE
- Comissão de Ética dos Servidores

**4. Colegiados dos campi: órgãos específicos dos campi, nos quais existem segundo um mesmo padrão organizacional, e atuam em integração com os órgãos institucionais.**

- Colegiado Acadêmico dos campus – CADEM
- Colegiados de Curso
- Comissão Permanente de Pessoal Docente – CPPD
- Núcleo Avançado de Planejamento Institucional – NAPI
- Núcleo Institucional de Pesquisa e Extensão - NIPE

Os órgãos colegiados do IFUSULDEMINAS foram criados com o objetivo de garantir a participação democrática e paritária, a transparência nas ações e horizontalização do poder de decisão.

Para esta pesquisa foram escolhidos para estudo e análise os Colegiados Institucionais Superiores, que compõem a alta administração, o Conselho Superior – CONSUP e o Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), por concentrar nestes colegiados todas as decisões com relação aos assuntos discutidos nos demais colegiados que são de apoio aos dois citados.

### **3.2.1. Conselho Superior – CONSUP**

O Conselho Superior foi aprovado pela Resolução CONSUP nº 002, de 17 de janeiro de 2013. É o órgão máximo da instituição, tem caráter consultivo e deliberativo e atribuições e competências previstas em estatuto próprio. Tem por finalidade colaborar com o aperfeiçoamento do processo pedagógico, administrativo e educativo da instituição.

Conforme consta na Resolução CONSUP nº 002/2013, o CONSUP é presidido pelo Reitor. No artigo segundo da referida Resolução está descrito que o

CONSUP possui representantes dos servidores docentes, pertencente ao quadro de servidores ativos do quadro de pessoal permanente do IFSULDEMINAS, em quantidade igual ao número de campus em funcionamento, eleitos por seus pares, na forma regimental, sendo um por campus; representação do corpo discente em quantidade igual ao número de campus em funcionamento, eleitos por seus pares, na forma regimental, sendo um por campus; representação dos servidores técnico-administrativos em quantidade igual ao número de campus em funcionamento, eleitos por seus pares, na forma regimental, sendo um por campus; seis representantes dos egressos, sem vínculo funcional com a instituição, escolhidos por meio de edital aprovado pelo Conselho Superior do IFSULDEMINAS, sendo um por campus; doze representantes da sociedade civil, sendo quatro indicados por entidades patronais (agricultura, indústria, comércio e serviços), quatro indicados por entidades dos trabalhadores (agricultura, indústria, comércio e serviços) e quatro representantes do setor público e/ou empresas estatais (municipal, estadual e federal), designados pelo Reitor; um representante do Ministério da Educação, designado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica; representação dos Diretores Gerais dos Campi em quantidade igual ao número de campus em funcionamento.

Os servidores representantes dos docentes, técnico-administrativos e discentes são eleitos pelos seus pares; os membros da comunidade são designados pelo Reitor. São membros vitalícios do Conselho Superior todos os ex - Reitores do IFSULDEMINAS, sem direito a voto.

Conforme consta no art. 7º da Resolução CONSUP nº 002/2013, é competência do Conselho Superior zelar pela observância dos objetivos e finalidades do IFSULDEMINAS; aprovar as diretrizes para atuação institucional e zelar pela execução de sua política educacional; aprovar o projeto político pedagógico, a organização didática, regulamentos internos e normas disciplinares; aprovar o Planejamento Anual, o Plano de Desenvolvimento Institucional e apreciar a proposta orçamentária anual; deliberar sobre valores de contribuições e emolumentos a serem cobrados pelo IFSULDEMINAS, em

função de serviços prestados, observada a legislação pertinente; autorizar a alienação de bens imóveis e legados na forma da lei; apreciar as contas do exercício financeiro e o relatório de gestão anual, emitindo parecer conclusivo sobre a propriedade e regularidade dos registros; aprovar a concessão de graus, títulos e outras dignidades; aprovar normas relativas à acreditação e à certificação de competências profissionais, nos termos da legislação vigente; deflagrar, aprovar as normas e coordenar o processo de consulta à comunidade acadêmica para escolha do Reitor do IFSULDEMINAS e dos Diretores Gerais dos campi, em consonância com o estabelecido nos art. 12 e 13 da Lei nº 11.892/2008 e o Decreto nº 6.986/2009 e demais legislações vigentes; deliberar sobre criação, alteração e extinção dos cursos, observada a legislação vigente, bem como o registro de diplomas; aprovar a estrutura administrativa e o Regimento Geral do IFSULDEMINAS, observados os parâmetros definidos pelo Governo Federal e legislação específica; aprovar o seu próprio Regimento Interno; constituir outros órgãos colegiados de natureza consultiva, mediante proposta apresentada pelo Presidente, conforme necessidades específicas do IFSULDEMINAS; deliberar sobre outros assuntos de interesse do IFSULDEMINAS levados a sua apreciação pelo Presidente; deliberar sobre questões submetidas a sua apreciação.

### **3.2.2. Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE**

O Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE foi criado pela Resolução CONSUP nº 11 de 29 de abril de 2013. Possui três câmaras, uma de ensino, uma de Pesquisa e uma de Extensão. É composto pelos Pró-Reitores de ensino, pesquisa, pós-graduação e inovação e extensão, por representantes dos docentes e técnicos administrativos e alunos, sendo um de cada campus.

Conforme resolução, ao CEPE compete emitir e assessorar a reitora e ao CONSUP no que diz respeito às políticas institucionais, emitir parecer sobre propostas de ensino, pesquisa e extensão.

Ratifica a regulamentação dos serviços educacionais e os regimentos da Câmara de Ensino, da Câmara de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação e da Câmara de Extensão; propõe e regulamenta outros serviços educacionais; emite pareceres sobre criação e reestruturação de cursos; plano de desenvolvimento institucional e projeto político-pedagógico; criação de polos de educação presencial ou a distância. Estabelece diretrizes de acompanhamento de serviços educacionais.

É composto por docentes, técnicos administrativos e discentes em número proporcional ao número de campus. Os representantes são eleitos pelos seus pares.

Cada órgão colegiado possui regulamentação própria, criada pelos membros do colegiado ou através de comissões específicas, nomeadas pelo colegiado, que, após aprovadas no próprio colegiado, é encaminhada para análise e aprovação dos órgãos colegiados superiores e publicação através de Resolução do Conselho Superior (CONSUP).

#### **4. CAPÍTULO III: CATEGORIAS ANALÍTICAS DAS ENTREVISTAS**

Até aqui, por meio de uma análise documental, procuramos analisar a constituição e funcionamento dos órgãos colegiados no IFSULDEMINAS, sob a perspectiva dos docentes, frente ao processo de expansão da rede federal.

No capítulo I, foi feita uma análise histórica do desenvolvimento da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil destacando a expansão da rede federal de educação profissional e tecnológica iniciada na primeira década do século XXI – governo Lula e a constituição dos institutos federais e em especial o IFSULDEMINAS.

O capítulo II propõe uma discussão sobre o modelo de Gestão apresentado aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia no ato de sua criação. Iniciou-se a discussão buscando a compreensão do conceito de Gestão Participativa e a constituição dos Colegiados nas instituições escolares. Em um segundo momento procura uma compreensão sobre o processo de gestão democrática participativa a partir do ponto de vista legal, destacando a legislação que rege o Sistema Educacional em nosso país. Para finalizar, apresenta a constituição e atribuições dos órgãos colegiados que compõem o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), criados com o objetivo de garantir que esta instituição cumpra com seu compromisso de ser gerida por um processo democrático e participativo.

Agora vamos demonstrar neste capítulo a análise feita a partir das entrevistas com os professores participantes dos colegiados. Foi usado o modelo de entrevista semiestruturada, aplicada no período de maio de 2015 a janeiro de 2016.

Por fim, analisou-se como o IFSULDEMINAS vem sendo administrado em atendimento a um modelo criado para a gestão nos Institutos Federais, cuja, proposta é a gestão democrática através dos órgãos colegiados.

Para esta pesquisa foram feitas seis entrevistas aos representantes dos docentes nos dois principais órgãos colegiados que constituem a Gestão do

IFSULDEMINAS, Colegiado de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE) e Conselho Superior (CONSUP). Estes colegiados são compostos por representantes dos docentes, técnicos administrativos, alunos e tem como membros natos os gestores. O número de entrevistados corresponde ao número de docentes que representam a categoria nos colegiados, sendo 3 representantes do CEPE e 3 no CONSUP. A escolha dos entrevistados foi feita entre os docentes que já fizeram parte dos colegiados ou ainda fazem, porém, o número é correspondendo a representação. O Conselho Superior (CONSUP), além dos membros que compõe a comunidade acadêmica, possui também representantes de entidades sociais.

Os entrevistados foram identificados por números conforme descritos abaixo:

- Entrevistado 1
- Entrevistado 2
- Entrevistado 3
- Entrevistado 4
- Entrevistado 5
- Entrevistado 6

Os entrevistados são professores que ingressaram na instituição por meio de concurso público para o Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), porém, atuam nos cursos técnicos de nível médio, tanto nos Cursos Técnicos Integrados, quanto nos Subsequentes, nos cursos Superiores e nos cursos de Formação Inicial e Continuada - FIC. Possuem entre 2 a 20 anos de experiência no magistério e entre 2 a 10 anos de experiência na instituição. Todos são professores em regime de Dedicção Exclusiva.

Foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturada, com o objetivo de analisar a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa, sob o ponto de vista destes professores.

Foram destacadas algumas categorias com a análise das entrevistas visando compreender como os docentes entendem os órgãos colegiados e visualizam a participação dos docentes nos principais órgãos colegiados enquanto espaço de gestão democrática e participativa.

A primeira categoria destacado foi sobre a trajetória formativa e educacional do professor. Esta informação possibilitou conhecer a formação dos professores e compreender suas experiências enquanto professor antes do ingresso como participantes nos órgãos colegiados. Permitiu também observar o tempo de participação dos professores nos colegiados.

A segunda categoria trata da representação colegiada e as expectativas iniciais dos docentes ao ingressar no IFSULDEMINAS e no colegiado, bem como a forma de acesso. Através desta informação foi possível analisar o tempo de experiência na instituição, as primeiras expectativas e se estas foram contempladas ou não. Nesta categoria foi possível também analisar o período de representação dos docentes nos órgãos colegiados, os motivos que os levaram a participar destes órgãos, como foi o processo de ingresso nos colegiados e a ação como representantes do segmento docente.

A terceira categoria possibilitou conhecer os aspectos positivos e negativos levantados pelos entrevistados sobre a participação dos docentes nos órgãos colegiados e as implicações no trabalho docente, os conflitos enfrentados no exercício da docência, se existe alguma interferência um sobre o outro e se há conflitos. Tal questionamento possibilitou compreender, sob o ponto de vista dos docentes, os limites e possibilidades de sua participação.

Para finalizar, a quarta categoria possibilitou conhecer a percepção do docente sobre o colegiado enquanto órgão da gestão democrática, assim como a relação dos docentes com a gestão democrática, se acredita que os colegiados proporcionam esta participação e suas sugestões para a melhoria da participação.



Após a análise das categorias, foi possível analisar, sob o ponto de vista dos docentes, a constituição e a efetividade dos órgãos colegiados na instituição enquanto espaço de gestão democrática e participativa, frente ao seu processo de expansão.

## **4.1 Trajetória Formativa e Educacional do Professor**

### **4.1.1 Trajetória formativa**

Os **entrevistados 1, 3, 4, 5 e 6**, são licenciados e iniciaram suas atividades laborais enquanto professores de Educação Básica. Demonstraram interesse pela profissão e buscaram se especializar em suas respectivas áreas.

**Entrevistado 1:** *Minha trajetória profissional tem início quando eu comecei a trabalhar com 18 anos na escola infantil e desde então em trabalhei em todos os níveis de ensino. Na escola Infantil, Fundamental I, Fundamental II, Ensino Médio e Superior.*

**Entrevistado 3:** *Desde que eu comecei a trabalhar, eu me recordo, praticamente a minha vida toda sempre fui professor [...].*

**Entrevistado 4:** *Comecei o curso de Licenciatura (...) a 10 anos, 11 anos se não me engano, terminei a 7 anos lá [...] e assim que eu terminei o mestrado fui para [...] minha cidade natal e comecei a dar aulas em algumas escolas e faculdades da cidade.*

**Entrevistado 5:** *[...] trabalhei como docente do Ensino Fundamental e depois Ensino Médio, trabalhei por 10 anos em outras instituições também de Ensino Fundamental e Médio.*

**Entrevistado 6:** *eu já tenho 22 anos de profissão, atuando intensamente dentro de escola [...].*

**Entrevistado 2** exercia outra profissão e iniciou suas atividades enquanto docente mesmo não sendo habilitado, aproveitando uma oportunidade e um tempo disponível. Por ter gostado da experiência, buscou se habilitar para seguir a profissão de docente.

**Entrevistado 2:***[...] quando eu comecei a lecionar eu não era formado ainda. Comecei a lecionar porque eu trabalhava meio período [...], sobrava tempo e eu descobri que poderia dar aula de (...), comecei a dar aulas e gostei.*

Neste aspecto, observa-se que os entrevistados são habilitados, formados em cursos de licenciatura e especializados em suas respectivas áreas. Na trajetória profissional demonstram ter experiência com a docência, principalmente com a educação básica e satisfação no exercício da profissão.

#### **4.1.2 Tempo de Participação em Colegiados**

Com relação ao tempo de participação enquanto representantes nos órgãos colegiados, **Entrevistado 1**, **Entrevistado 2** e **Entrevistado 5**, apresentam um período entre 10 meses a 2 anos de participação.

**Entrevistado 1:** *Enquanto representante do colegiado tenho um ano.*

**Entrevistado 2:** *Enquanto representante do colegiado estou há dois anos.*

**Entrevistado 5 :** *a participação no colegiado é menor que um ano.*

O **Entrevistado 4** demonstrou interesse em participar de colegiados desde seu ingresso na instituição possui entre 3 a 4 anos de participação.

**Entrevistado 4:** *De representação de colegiado uns 3 a 4 anos.*

Já o Entrevistado 6 possui uma experiência maior enquanto representante em órgãos colegiados. Possui cerca de 10 anos de participação em órgãos colegiados.

**Entrevistado 6:** *Considerando a escola que eu trabalhava anteriormente, isso vai dar tranquilamente 10 anos, uma década aproximadamente.*

Todos os entrevistados demonstraram interesse na participação dos colegiados enquanto representantes da categoria.

## **4.2 Representação Colegiada e as Expectativas Iniciais dos Docentes ao Ingressar no IFSULDEMINAS e no Colegiado. Forma de Acesso ao Colegiado**

### **4.2.1 A Participação e as Expectativas**

Os **entrevistados 1, 2, 5 e 6** disseram que já tiveram uma trajetória anterior de participação em colegiados e sindicatos. Manifestam um gosto pessoal em participar dessas instâncias e pela vida política da instituição. Apontam como principal motivação nessa representação, junto aos órgãos colegiados que atuam a defesa dos interesses dos docentes nesses âmbitos.

**Entrevistado 1:** *Eu me interessei porque eu acho importante que a gente participe de todos os órgãos que decidem a vida daqueles que trabalham, porque acaba decidindo a vida da gente também, da vida profissional [...] sempre participei de todos os sindicatos, de associação de pais e mestres, de tudo que tinha de comissão eu participei.*

**Entrevistado 2:** *Eu sempre participei de colegiado. Sempre fui de sindicato, quanto eu trabalhei em (...) fui do sindicato, quando trabalhei (...) era do sindicato dos professores, então eu sempre me interessei por participar de órgãos que dão diretrizes para o trabalho profissional nosso. Então a minha intenção é em primeiro lugar defender os interesses do professor.*

**Entrevistado 5:** *Primeiro representar os colegas docentes, ser representante docente ali, levar os interesses dos docentes para esse órgão colegiado.*

**Entrevistado 6:** *Bom, é uma questão de vida, eu gosto disso profissionalmente, a vida inteira eu fiz isso. Eu gosto de política, eu já atuei em política e eu gosto. E pela formação acadêmica eu entendo que sem a política não se faz nada, mesmo não sendo fácil, sendo muito difícil, e até se a gente esquecer os problemas que temos hoje, essa corrupção, essa coisa absurda que tem hoje, mesmo que tivesse uma situação bem melhor, sem corrupção, mais ético, mesmo assim política é muito difícil, mas eu gosto e como dizia antigamente: tá no sangue. Eu nasci para isso, eu gosto.*

Ainda sobre a manifestação de interesse e as expectativas os excertos abaixo revelam ainda que os docentes manifestem suas expectativas de conhecerem melhor a instituição e atuar como elo de comunicação entre o órgão e os docentes representados.

**Entrevistado 4:(...)** *minha expectativa de entender melhor a instituição, conhecer melhor a instituição, é, servir, digamos assim, como meio de comunicação entre o órgão e os docentes, os quais, os demais colegas, os quais eu representava.*

**Entrevistado 5:** *Agora, com isso tem o aprendizado junto né, com certeza, mas a representatividade, estar ali como docente, é o objetivo.*

**Entrevistado 6:** *Minha expectativa era positiva, era não, é positiva, é de contribuir mesmo para a construção do nosso instituto (...).*

Neste aspecto, observa-se que há um interesse dos professores em participarem enquanto representantes dos docentes nos órgãos colegiados. Alguns já apresentam experiências anteriores enquanto representantes e outros como a primeira experiência, porém, todos com o objetivo de representar e participar. As expectativas

iniciais desta participação giram em torno do aprendizado e da própria representação. Todos tem o entendimento de que a participação está inerentes a gestão, assim como apontado por Lück et al. (1998, p.15), "o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agir sobre elas em conjunto".

#### **4.2.2 A Eleição e a Representação Docente nos Órgãos Colegiados**

Sobre o processo eleitoral chamou-nos a atenção nos depoimentos o número pequeno de candidatos interessados o que ficou explícito nas falas dos professores **Entrevistado 1 e 2.**

**Entrevistado 1:** *Então, como docente eu fui a única candidata. Era chapa que a gente tinha que inscrever e eu fui titular e o (...)foi o meu suplente mas foi chapa única.*

**Entrevistado 2:** *Houve um processo eleitoral, foram poucos candidatos, sendo que na primeira vez fui candidato único, mas houve um processo eleitoral sim.*

Frente a este item, observa-se a ausência do debate e do caráter da representação, conforme exposto pelos docentes entrevistados. Não houve relato sobre momentos de debates sobre os órgãos colegiados e a representação dos docentes nestes órgãos. Ficou explícito que as candidaturas geralmente eram feitas com chapas únicas e, em uma das unidades, foi feita a indicação de um docente para atuar no órgão. Destaca-se a ausência do debate e do caráter da representação.

**Entrevistado 4:***Ela foi, eu diria implícita. Foi uma eleição implícita naquele momento, uma vez que o diretor indicou meu nome, diversos docentes manifestaram: “vai lá , vai você, vai ser*

*bom, vai ser legal, você vai aprender bastante, vai fazer um trabalho legal lá, você vai representar a gente e tal”, mas, enfim, em nenhum momento houve, pelo menos abertamente, houve alguma manifestação contrária, naquele momento.*

Segundo Libâneo (2001), a participação é fundamental por garantir a gestão democrática da escola, pois é assim que todos os envolvidos no processo educacional da instituição estarão presentes, tanto nas decisões e construções de propostas, quanto no processo de implementação, acompanhamento e avaliação. Os aspectos acima denotam uma certa fragilidade da representação e participação do docente nos colegiados. Aspectos que tem efeitos na ação como representante do segmento docente. De saída observa-se o distanciamento dos representantes de seus representados nas unidades.

#### **4.2.3 A Ação como Representante do Segmento Docente**

Parte dos entrevistados tais como os **entrevistado 1, 3 e 4** expressam em seus depoimentos que ressentem a falta de uma aproximação com os docentes das unidades onde trabalham. Demonstram ter consciência de que a participação é elemento importante que se aprende somente na prática democrática e que, enquanto representantes, reconhecem que existe a necessidade de uma maior discussão dos assuntos de interesse das unidades e do instituto como um todo.

**Entrevistado 1:** (...) *eu não acho que eu seja representante dos docentes, porque os docentes na verdade não se manifestam, na verdade eu acho que devia ter um momento de reunião entre os segmentos e eu deveria marcar uma reunião com todos os docentes interessados e ler com eles a pauta da reunião do CONSUP e ir fazendo anotações sobre as observações dos docentes e tal. Não é assim que é feito. A gente manda um e-mail pra todos os servidores do campus pra que eles tomem conhecimento da pauta e devolvam as suas observações, seus comentários, mas acaba que quase ninguém faz isso, então, eu*

*vejo a minha participação, assim..., eu acabo me representando mesmo, eu acabo que coloco o que eu penso a respeito dos assuntos.*

**Entrevistado 4:** *Eu acho, hoje olhando a representação de maneira, olhando pro passado, eu poderia ter feito melhor no sentido de comunicar mais os meus colegas o que estava acontecendo, o que estava sendo discutido, o que estava sendo decidido e consultar mais, vamos dizer assim, com mais veemência meus colegas. Eu sempre fiz consultas mas de maneira bastante informal. Poderia e deveria inclusive, se eu vier a representar qualquer outra classe novamente no colegiado como o CEPE ou semelhante, certamente terei uma postura mais consultiva do que eu tive no primeiro momento. Eu consultava, mas como eu disse, de maneira as vezes muito informal, as vezes, muitas vezes, não atingia muitos colegas.*

**Entrevistado 3** manifesta que tem procurado “colher a opinião do coletivo” no entanto, falta-lhe maturidade na tomada de decisão sobre temas mais complexos.

**Entrevistado 3:** *Bom, eu procuro fazer essa atuação mais participativa possível, lembrando que eu sou um representante da coletividade. Então, sempre procurando colher de certa forma a opinião do coletivo e que a opinião do coletivo prevaleça sobre a minha, argumentando a minha, mas sempre procurando o melhor para o coletivo. Conforme eu já disse, o grau de complexidade em determinadas questões e as estratégias e as vezes as coisas que envolvem determinadas decisões, as vezes, é, exige da gente um certo grau de maturidade que eu ainda estou caminhando.*

**Entrevistado 2** sente-se, enquanto representante do segmento docente, como “advogado” dos docentes no colegiado.

**Entrevistado 2 :** *Eu acredito que estou correspondendo a expectativa de quem me elegeu. Eu acredito que tenho experiência em representar categorias, neste caso docente. O colegiado não é um sindicato, ele é um órgão que tem como objetivo principal melhorar a condição de trabalho, melhorar o*

*nível da educação, mas, pra melhorar o nível da educação eu acho que o professor tem que estar satisfeito, então eu acho que dentro do colegiado eu faço a parte do advogado do docente.*

**Entrevistado 6** demonstra em sua fala um sentimento de “derrota dos professores” sobre uma questão ligada à normatização das atribuições docentes na instituição. Conforme relata, trata-se de um assunto discutido intensamente pelos docentes e aprovado pelos órgãos colegiados. O assunto volta à discussão com um novo grupo de representantes nos colegiados e, o que foi considerado na época como uma conquista, foi alterado por este novo grupo. Frente a esta situação, acredita que faltou uma mobilização junto a todos os docentes de forma mais precisa, o que resultou na chamada “derrota” pelo entrevistado.

**Entrevistado 6:** *Eu me considero, modéstia parte, eu me considero muito correto. Eu penso que tenho um modo de vida como cristão, eu gosto das coisas muito sérias, é minha formação também, essa aí é uma outra história que eu tenho. Eu acredito que o país só dará certo, as coisas somente dão certo se a gente for ético mesmo, muito sério. Inclusive quando errar, entender que errou, reconhecer que errou, a gente erra também. Eu não consigo fazer diferente, não consigo pensar diferente. [...] Eu tento atuar desta forma mas por outro lado eu sou muito moderado, eu penso que enxergo os dois lados. Não com perfeição, de jeito nenhum, mas eu sei que enxergo os dois lados. Eu vejo que chega um ponto que é preciso também abrir mão de certas coisas pra que a gente avance. Então eu sou um bom representante porque me considero uma pessoa ética, séria, me considero mesmo, não tenho vergonha de falar isso não, mas porque eu sou moderado. As vezes poderia brigar mais e não consigo, vou dar um exemplo recente, vou te dar um exemplo para você transcrever do seu jeito: agora nós tivemos aquela polêmica dos 5 pontos, 4 pontos da hora aula. Eu não me conformo com a nossa derrota desde janeiro, não me conformo com a derrota dos professores, acho que os professores deveriam estar atinados para isso e eu não tenho vergonha de dizer que não é porque eu tenho 5 pontos que eu vou deixar de trabalhar, não posso cuidar da vida dos outros, mas eu acho que esta*



*derrota duas vezes agora para 4 pontos, do ponto de vista do docente, para mim inconformável, fiz até alguns desafetos por causa disso, mas faz parte da vida. Recentemente eu estava em [...] e lá começamos uma discussão, eu já comecei e a segunda fala foi minha e eu fui totalmente contra o que o professor falou primeiro, não concordo com a posição dele. Disse, não concordo com essa fala e acredito que você também me conheça. Os professores que estavam junto comigo, na minha ideia, discutimos, uns de um lado, a gente de outro, faz parte da vida, quando este mesmo professor teve uma ideia, a meu ver muito boa, ele teve a ideia de , praticamente ele disse o seguinte: por que então que a gente, a sugestão é a seguinte: que até 10 horas seja 4 pontos e quem trabalhar acima de 10 horas ganha os 5 pontos. Então quem trabalha 15 horas, 13 horas, vai ganhar e estão contribuindo e, eu concordei plenamente, porque pelo menos era moderado, atendia um pouco os dois lados.*

Considerando algumas colocações feitas pelos entrevistados, como a do **Entrevistado 6**, percebe-se que a representação vai sendo feita muito mais segundo uma orientação pessoal do que do coletivo. Ainda demonstra que existe um sistema burocrático que torna legítimo o processo sem que haja realmente discussão entre os representados, desta forma o representante não representa de fato. Isto se justifica em razão da ausência de uma relação maior do representante com seus representados, com a discussão de temas de extrema importância para a categoria docente, acaba ocorrendo o que foi citado pelo **Entrevistado 1**.

### **4.3 Aspectos positivos e negativos da participação no órgão colegiado e as implicações no trabalho docente**

#### **4.3.1 Aspectos positivos e negativos**

Os **entrevistados 1, 3 e 4** veem como positivo o fato de conhecerem a instituição em seu aspecto administrativo. Consideram que há um processo “burocrático”, desconhecido para os docentes. Acreditam que com o conhecimento da legislação e com

a troca de experiência com os colegas de outros campi poderão compreender melhor a dinâmica do funcionamento institucional.

**Entrevistado 1:** *[...] o positivo são aqueles que eu disse no início, que eu começo tomar um pouco de noção da parte mais burocrática do funcionamento da instituição, que eu não tinha, nunca tive nem... e é muito complicado. Essa parte burocrática, essa parte legal do instituto, é muito complexa.*

**Entrevistado 3:** *Bom, em termos de aspectos positivos, a gente avalia várias situações importantes pro docente, como é o caso da Normativa Docente, a questão dos cursos que a gente aprova ou que a gente não aprova, a gente entende a sistemática de ter uma assembleia... tem toda uma metodologia. Se essa metodologia foi cumprida, se passou por todos os outros órgãos né, CAMEN, CEPE, é CADEM, se tem algum erro processual. Isso eu acho positivo*

**Entrevistado 4:** *Positivo eu diria que o principal, isso que é citei, é entender mais e melhor a instituição, estabelecer alguns contatos com colegas de outros campi, além de sempre estar ligado e antenado, por dentro do que está acontecendo na instituição como um todo.*

**Entrevistado 2** acredita que o ponto positivo é o diálogo, por apresentarem uma discussão de alto nível para os participantes.

**Entrevistado 2:***[...] o positivo é o diálogo. [...] o diálogo das reuniões sempre são de alto nível né?*

**Entrevistado 5** acredita que o aspecto positivo é o fato de representar a classe dos docentes, levar o interesse dos docentes e do campus em que atua a representa. Acredita ainda que participando das decisões promoverá as mudanças necessárias.

**Entrevistado 5:***Os aspectos positivos eu creio que seja a representação do docente, quer dizer, levar ali os interesses dos*

*docentes nesse órgão colegiado e mesmo do campus ao qual eu pertença e poder participar das decisões que é uma forma de participar e de promover mesmo mudanças.*

**Entrevistado 6** demonstra em sua fala que o positivo é a sua boa vontade em participar, deixa claro que tem objetivos administrativos e que o esforço por colaborar faz diferença enquanto representante.

**Entrevistado 6:** *Tenho positivo que eu tenho muito boa vontade. Eu brinco que eu queria ser santo, gosto da frase do João XXIII que dizia “se não for para ser santo para que serve a vida?”, mas não vou ser nunca né, um pouco nesse sentido. Então, a minha vontade de fazer legal é muito grande eu realmente gosto disso, eu tenho os meus desejos dentro da administração, é coisa minha.*

Neste aspecto, observa-se que os entrevistados têm opiniões diferentes sobre os pontos positivos da representação. Alguns veem como positivo o fato de terem uma oportunidade de conhecer como é o funcionamento da instituição no aspecto administrativo, enquanto outros tem como positivo a realização de algo individual.

Destaca-se também o fato de ser positiva a representatividade de uma categoria.

Frente ao exposto, os entrevistados demonstraram não ter conhecimento de como seria realmente a representação e suas funções, não há um preparo e estudo sobre a representação.

No que diz respeito aos aspectos negativos, os entrevistados apresentaram diversas situações que vão desde a falta de conhecimento das situações discutidas até as decisões tomadas de cunho pessoal que fogem da proposta de representação.

Os **entrevistados 1, 3 e 5** destacam o fato de as propostas chegarem ao colegiado “meio prontas” e as discussões não acontecerem, destacaram a falta de tempo para conhecerem toda a pauta a ser discutida que resulta na falta de autonomia nas decisões. Fatos como estes não permitem com que os representantes tenham

conhecimento mais aprofundado das questões discutidas e por este motivo acabam por não conseguirem sucesso em suas reivindicações. O acúmulo de atividades é também destacado pelos entrevistados.

**Entrevistado 1:** *O ponto negativo é que muitas vezes a gente não consegue discutir muita coisa né, no conselho já vem meio que pronto e a gente só delibera.*

**Entrevistado 3:** *E negativo é isso, que as vezes a gente não consegue dimensionar toda a escala, tudo o que está acontecendo e sempre que tem política as vezes envolve interesses que são contrários a classe que eu represento. E quando eu não consigo enxergar com profundidade e neutralizar ou quando eu sou voto vencido em esstipo de situação, aí a gente tem isso como um aspecto negativo no sentido de que a gente tem que articular mais, qualificar mais para buscar essa condição.*

**Entrevistado 5:** *Negativos, para o docente, eu vejo uma dificuldade que é para participar das reuniões, o acúmulo de atividades.*

Houve um destaque também para a representação docente. **Entrevistado 2** destacou que o docente que atua enquanto coordenador de curso não deveria ser representante dos docentes. O fato de responder enquanto coordenador já faz dele parte da gestão, desta forma não deveria representar os docentes.

**Entrevistado 2:** *Os aspectos negativos acho que é o excesso de coordenador de curso representando o docente*

**Entrevistado 4 e 6** demonstraram que os representantes acabam por apresentarem mais seus pontos de vista pessoais do que representar a categoria.

**Entrevistado 4:** *[...] as pessoas na ânsia de opinar, de avaliar de passar, de representar seus colegas acaba se excedendo um*

*pouco. Além de alguns momentos observei alguns conflitos que pareciam mais pessoais do que profissionais em algumas das discussões.*

**Entrevistado 6:** *Mas eu falho bastante, assim se eu tivesse que dizer uma falha geral é essa eu tenho uma preocupação de brigar muito e criar um mal estar desnecessário pra gente, para escola, e, um outro aspecto negativo meu, eu precisava estudar mais, eu leio o tempo todo mas eu precisava focar mais, mas a minha própria vida profissional tinha um pouco disso. Vão acontecendo coisas que eu preciso estudar isso, aquilo e eu disperso. Esse é um defeito meu.*

Esses aspectos foram considerados como entraves para a participação mais efetiva dos docentes e para que realmente a gestão ocorra com a participação de toda comunidade acadêmica.

Para Souza (2007), a gestão escolar pública implica a identificação de problemas, acompanhamento de ações, controle, fiscalização e avaliação de resultados, não podendo se resumir aos processos de tomada de decisões. Desta forma, a participação democrática pressupõe uma ação reguladora, fiscalizadora, avaliadora, além de decisória sobre a vida política e social das instituições.

Segundo Bobbio (2000), a participação só é efetiva quando as pessoas que são chamadas a participar são colocadas em condições adequadas para tal, pois não parece possível um sujeito participante avaliar o trabalho desenvolvido na escola se não tem acesso às informações que lhe permitam produzir tal avaliação.

#### **4.3.2 A Atuação enquanto representante no colegiado e as implicações no trabalho docente – Conflitos**

No que diz respeito a representação no colegiado e as implicações no trabalho docente, foram apresentas alguns conflitos pelos professores representantes. Destaca-se

o problema de horários para a participação nas reuniões e o cumprimento do horário destinado as aulas, conforme destacado pelos entrevistados **1** e **5**.

**Entrevistado 1:** *Tem conflitos porque as reuniões do conselho, elas acontecem nos dias que a gente tem aula e, assim..., é impossível acontecer dessa forma, mas, sempre alguém vai ter aula naquele dia. Então, quando eu tenho reunião do conselho eu preciso alterar as minhas aulas, mudar, trocar com outro professor pra eu não perder aula, porque eu acho que prioridade na escola é aula. Então eu não deixo os alunos sem aula para ir pra reunião. Então, o que eu faço é trocar aula e isso atrapalha, acaba atrapalhando, inclusive os alunos.*

**Entrevistado 5:** *Isso interfere sim, porque, ou vai interferir no meu trabalho docente ou na minha atuação no colegiado. Há conflitos no sentido em que a reunião do colegiado não vai conseguir atender o horário, a disponibilidade de todos, então, se a reunião for num horário em que eu tenho aula, ou eu não vou a aula ou eu não vou a reunião do colegiado. O suplente nem sempre também está disponível, alguns horários há conflitos, também o suplente tem aula naquele horário, uma prova ou atividade, então fica difícil conciliar e, como não é uma reunião rápida, é algo que, normalmente é o dia todo, normalmente a gente não tem nenhum dia que é o dia todo livre para poder participar.*

A falta de tempo para estudo dos assuntos a serem discutidos nas reuniões foi destacada pelo **entrevistado 2**. Ressaltou que por este motivo, durante as reuniões apresenta suas próprias ideias, porém, acredita que esteja representando sua categoria. Para o **entrevistado 2**, as funções enquanto docentes prejudicam sua participação no colegiado.

**Entrevistado 2:** *Uma sobrecarga maior né?, O CEPE nem tanto porque eu sou um pouco negligente, digo porque eu nao estudo a pauta antes de ir pra reunião. Como deveria ser feito? Eu deveria estudar a pauta antes da reunião e tal... mas eu vou me inteirar*

*lá na reunião, então, eu acho que o lado docente, a atividade docente que está interferindo na minha participação no colegiado e não o contrário, eu acho que poderia ter uma participação mais efetiva se estudasse a pauta antecipadamente e pra eu fazer isso teria que ser negligente como lado docente, então, como eu acho que consigo sintetizar na reunião, parece que minhas participações estou conseguindo isso, então, negligencio um pouco esta parte de estudar antes e participo do colegiado. Acredito que o lado docente está prejudicando a minha participação no colegiado.*

Observa-se nesta categoria que os professores representantes sentem dificuldade em conciliar seus horários enquanto docente com os horários das reuniões. Foi destacado também pelos professores que as atividades docentes não permitem com que se reúnam com os colegas e que estudem a pauta com a devida antecedência a fim de apresentarem a opinião do grupo e, desta forma, apresentam suas próprias opiniões.

Observa-se também que acreditam que, mesmo não reunindo com seus companheiros, não discutindo os assuntos em pauta para as reuniões, não coletando as opiniões dos representados, ainda assim, representam os colegas professores.

#### **4.4 A Percepção do docente sobre o colegiado enquanto órgão da Gestão Democrática**

##### **4.4.1 Você acredita que os órgãos colegiados efetivamente são órgãos da Gestão Democrática?**

Os **entrevistado 2, 3, 4,5 e 6**, acreditam que os órgãos colegiados compõem a gestão democrática, porém não tem um funcionamento efetivo enquanto representação.

Para **entrevistado 2**, o colegiado é um órgão democrático, porém, mesmo com o docente participando deste órgão e das decisões da gestão, ele não sabe fazer bom uso deste direito de participação. Já Marcos, destaca que o fato de haver uma votação e

representantes, faz deste órgão uma instância democrática, mesmo com possível ineficiência.

**Entrevistado 2:** *Sim. Eu acho que o docente não está sabendo usar isso.*

**Entrevistado 5:** *Olha, eu acredito que ele é um órgão sim de gestão democrática porque é onde tem a oportunidade de, você tem ali uma votação, você tem ali as propostas que são feitas, tem representantes. Claro que o funcionamento democrático perfeito, isso acho muito difícil de acontecer, sempre tem algumas coisas que podem atrapalhar esse funcionamento, mas acho que na maioria das vezes ele é. As pessoas fazem o que elas precisam fazer, se elas estão ali fazendo o que elas tem necessidade de fazer que é avaliar a situação e ver o bem, não pessoal, mas o bem de quem está representando do seu campus, da sua classe. Então, eu creio que ele é um órgão de gestão democrática. Não sei se sempre é eficiente.*

Os **entrevistados 3 e 6** falam da importância dos colegiados enquanto parte da gestão democrática e reconhecem que os professores, enquanto membros, não conseguem dimensionar todas as variáveis que compõem determinadas ações. Demonstram fragilidade nas decisões embora os órgãos colegiados se apresentem como uma dimensão mais democrática.

**Entrevistado 3 :** *Os Institutos que não tem órgãos colegiados, eles ficam muito a mercê da gestão no sentido , não que a gestão seja mal intencionada, mas as vezes a gestão não consegue dimensionar como a gente membro as vezes não consegue dimensionar todas as variáveis com compõem determinadas decisões. E os órgãos colegiados eles dão a dimensão mais democrática, mais ampla para essas decisões.*

**Entrevistado 6:***Eu acho. Acho que é sim, diante de algumas limitações ele garante que questões e decisões sejam tomadas de forma democrática. Na maioria das vezes sim.*



**Entrevistado 1** acredita que o colegiado não é efetivamente um órgão da gestão democrática. Destaca que o número de colegiados e câmaras é muito e que os professores participam porque precisam. Em alguns casos apenas para cumprirem com a pontuação exigida na normativa das atribuições dos docentes, e terem os compromissos cumpridos dentro da carga horária exigida. Com a falta de interesse, não cumpre com as obrigações enquanto representante, não estuda os assuntos discutidos e isso faz com que os interesses dos gestores prevaleçam.

**Entrevistado 1:** *Não, não acredito. Em certa medida seriam, se não fossem tantos. Eu acho que são muitos órgãos colegiados, muitas câmaras das quais a gente precisa participar. Acontece que a gente acaba participando, grande parte das vezes, só para pontuar na normativa docente, porque é, pontua né? E tem uma pontuação alta na participação e acaba que... é... muita gente participa sem ter interesse, real interesse em participar. Tá ali pra cumprir tabela, então acaba não lendo a pauta, não fica muito inteirado dos assuntos e só delibera sem saber do que tá falando, e... e isso não é democracia, acaba que a gente muitas vezes, esses órgãos colegiados só aprovam aquilo que a Reitoria quer, por falta de interesse mesmo e de leitura.*

Percebe-se que não existe uma visão unificada quanto ao fato dos docentes considerarem os colegiados como órgãos da gestão democrática. Foi demonstrado pelos entrevistados falta de conhecimento das atribuições enquanto representantes e dos assuntos a serem discutidos. Em alguns momentos percebe-se que há desinteresse na participação e com isso prevalece a vontade dos dirigentes. Existe consciência de que há uma participação ineficiente dos representantes nos colegiados.

#### **4.4.2 Pontos em que os Colegiados podem melhorar**

No que diz respeito à qualidade de funcionamento dos colegiados, os entrevistados destacaram que há na instituição um número elevado de colegiados o que

prejudica na participação dos docentes enquanto representantes. Acreditam que o número poderia ser reduzido. Destacaram também a falta de orientação para os representantes quando são eleitos e a falta de estudo dos documentos e assuntos discutidos.

**Entrevistado 1:** *eu penso que deveria haver menos conselhos, menos órgãos colegiados, menos câmaras para que as pessoas realmente interessadas fizessem parte, se fossem menos conselhos, só os interessados participariam.*

**Entrevistado 2:** *[...] teria que ter um serviço de conscientização do docente porque acho que alguns docentes não sabem a importância destes colegiados.*

**Entrevistado 3:** *Eu acho que é o próprio exercício que vai aperfeiçoando o mecanismo, quanto mais tempo as pessoas vão se envolvendo e que elas vão percebendo a sistemática, vou contribuindo na sistemática.*

**Entrevistado 4:** *Eu acho que poderia melhorar em alguns aspectos no sentido de orientações iniciais para pessoas recém-chegadas nos órgãos. Talvez no sentido até de, muitas vezes eu acho que pude observar isso nas reuniões, no que diz respeito a representatividade, muitas vezes, muitas votações, decisões, são tomadas aparentemente por opiniões pessoais, por sentimentos espontâneos, não por, pela classe que a pessoa está ali representando. Eu acho que poderia sim ter algum tipo de orientação, você está aqui para representar uma classe, então, consulte a tua classe sobre os pontos a serem discutidos sempre que mandam os documentos, a pauta da reunião, previamente antes da reunião, consulta a classe, os seus pares, aqueles que te elegeram para representá-los efetivamente.*

**Entrevistado 5:** *Eu acho que poderia melhorar é o próprio funcionamento, a forma como as reuniões são feitas, de repente, como vou dizer, melhorar a eficiência, a rapidez, a eficácia. As reuniões serem realmente pra decidir o que precisa ser decidido e num tempo não muito extenso, fazer com que as coisas funcionem mais rapidamente.*

**Entrevistado 6:** Nos grupos, tem que estudar mais, ser mais sério, mais aplicado.

Embora os entrevistados demonstrem falta de conhecimento de suas atribuições enquanto representantes, demonstraram conhecer a sua função, porém, deixam claro que não há uma participação ativa por falta de tempo e estudo para as discussões propostas. Compreendem que não há uma participação dos representantes de forma mais efetiva e que o processo se compromete por este motivo.

Segundo Souza (2009), a normatização dos espaços e formas de participação acabam *aparelhando-a*, dificultando a própria participação. A participação conquistada (LIMA, 2001, p.70) transforma-se em uma participação formal, regulada, sobre a qual é possível se ter mais controle, evitando ações inesperadas, que poderiam surpreender e pressionar os gestores em suas decisões, como o demonstrado através destas entrevistas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo proposto nesta pesquisa foi de analisar a constituição e a efetividade dos Órgãos colegiados do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais – IFSULDEMINAS, sob a perspectiva dos docentes, enquanto parte de um modelo de gestão participativa e democrática, apresentado pelo governo federal aos institutos federais no ato da criação destas instituições. O período delimitado vai da criação, em 2008, até o ano de 2015. Para atingir o objetivo proposto, fez-se necessário selecionar, dentre os 17 órgãos que compõem a gestão no IFSULDEMINAS, os principais órgãos colegiados e, por meio de entrevistas semiestruturadas feitas com os professores representantes de sua categoria nestes órgãos, analisar a forma como os docentes compreendem a efetividade dos colegiados enquanto parte de um processo de gestão democrática participativa.

Como afirma Ortigara (2014), a partir da Lei nº 9.394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), observaram-se dois momentos distintos em que o Estado se reestruturou e estabeleceu novas formas de relacionamento com a sociedade, fazendo-o por meio de medidas políticas, legislativas e administrativas que constituem os modos de regulação dos poderes públicos nas suas relações sociais, neste caso específico nos sistemas escolares. O primeiro ocorreu com a publicação do Decreto nº 2.208/1997, durante o Governo FHC, que apresenta a concepção de educação profissional neste período. O segundo tem como destaque a publicação do Decreto nº 5.154/2004, no Governo Lula, que apresenta um discurso de gestão social de uma educação profissional que assumisse papel estratégico para o desenvolvimento do País. Em 2008 publicou a Lei nº 11.741/2008 que alterou a Lei nº 9.393/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e a Lei nº 11.892/2008, que reorganizou a rede federal e criou os Institutos Federais.

Como visto, anteriormente, foi proposta para estas instituições uma estrutura *multicamp* e pluricurricular, com uma reitoria, composta por um reitor e cinco pró-

reitores, responsável pelas políticas institucionais e vários campi, com atuação em níveis e modalidades de ensino variados, que vão da formação inicial e continuada ao ensino superior. Considerando as especificidades destas instituições, exige-se um novo modelo de gestão, a participativa, que se efetiva através da criação de órgãos colegiados com a participação de representantes de todos os segmentos que compõem a comunidade acadêmica. Embora tenha a gestão participativa como modelo proposto, a Lei nº 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), não estabelece diretrizes bem definidas para a gestão democrática participativa.

Com a pesquisa possibilitou-se ainda compreender o que são os órgãos colegiados, a relevância destas instâncias na instituição escolar e as dificuldades na constituição e operacionalização destes órgãos colegiados. Possibilitou também uma reflexão sobre a autonomia dos órgãos colegiados e o cumprimento da lei vigente.

Inicialmente buscou-se uma análise histórica do desenvolvimento da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil, visando identificar dados que auxiliem na visibilidade das políticas educacionais relacionadas à educação profissional e tecnológica, tanto em relação às políticas de ensino, quanto em relação aos processos de gestão administrativa.

Em seguida, apresentou-se uma discussão sobre o modelo de Gestão apresentado aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, no ato de sua criação, a compreensão do conceito de participação presente na Gestão Democrática das instituições educacionais e sobre o processo de gestão democrática participativa a partir do ponto de vista legal, destacando a legislação que rege o Sistema Educacional em nosso país. Ainda apresenta os órgãos colegiados que compõem a Gestão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS) e a constituição e atribuições dos dois principais órgãos colegiados, o Conselho Superior (CONSUP) e o Colegiado de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE), com o objetivo de garantir que esta instituição cumpra com seu compromisso de ser gerida por um processo democrático e participativo.

Ao final apresenta a análise de entrevistas feitas a seis professores que representam os docentes nestes colegiados.

A entrevista foi elaborada previamente e foi usada para coletar dados, porém, ela está inserida em um aspecto maior que é a interação demonstrada no momento da coleta dos dados. Neste sentido observa-se que a análise das entrevistas demonstra que os aspectos destacados podem ser empregados para o conhecimento da visão dos professores enquanto membros dos colegiados e parte da gestão democrática proposta pelo IFSULDEMINAS.

Os professores entrevistados demonstram interesse na participação nos órgãos colegiados destacando que o principal objetivo é defender o interesse dos docentes nestes órgãos. Tem consciência de que a instituição tem um modelo de gestão democrática, que há abertura para a participação dos diversos segmentos na administração e que é utilizado o grupo de trabalho representativo na tomada de decisões, porém, percebeu-se em seus relatos que há falta de discussão dos assuntos em pauta, entre os representantes e os representados. Destacaram ainda que há um número reduzido de professores interessados em participar do processo de eleição e, em alguns casos, apenas participam para cumprirem com uma exigência. Desta forma, observou-se que, com o cumprimento de exigências legais, tornou-se legítimo o caráter burocrático presente na gestão das instituições educacionais

A análise das entrevistas nos permitiu compreender que existem alguns fatores que dificultam a efetividade dos Órgãos colegiados do IFSULDEMINAS, enquanto parte de um modelo de gestão participativa e democrática. Entre eles destaca-se a falta de conhecimento do funcionamento administrativo da instituição, a falta de interesse na participação dos colegiados por parte dos professores, o distanciamento dos representantes e dos representados e a dificuldade em administrar o tempo dedicado na participação no colegiado e nas suas funções enquanto docentes. Tais fatores impedem a construção de uma gestão democrática que garanta a autonomia da escola proposta para o modelo voltado para a participação nos processos de toma de decisão.

Entre os aspectos observados nas entrevistas, foi possível destacar como relevantes para os professores entrevistados, a tomada de consciência enquanto representantes sobre a importância da participação nos colegiados, à troca de experiência entre as diferentes realidades dos campi que compõem o IFSULDEMINAS e o conhecimento do funcionamento administrativo da instituição.

Após a constituição dos órgãos colegiados no IFSULDEMINAS e a participação dos representantes, em especial nesta pesquisa os docentes, observamos que, do ponto de vista formal, os envolvidos têm consciência da importância de sua participação, acreditam que os órgãos colegiados são efetivamente órgãos da gestão democrática, embora na prática, não funcionem como deveriam pelos fatores já citados. Observamos ainda que existem outros aspectos que influem e não permitem que esses órgãos cumpram com sua finalidade, como por exemplo, a forma como são conduzidas as pautas e as discussões, porém, do ponto de vista dinâmico, reconhecem as dificuldades que enfrentam para o exercício desta representação.

O fato de ser uma instituição *multicamp* exige que os representantes se desloquem de seus campi e cidades de origem para as reuniões dos colegiados. Este é um fator que prejudica a participação pela dificuldade em conciliar as atividades docentes com a participação nos colegiados, pois, com a necessidade de deslocamento, há a necessidade de alteração dos horários de aulas e das demais atividades docentes. Ainda demonstram ter consciência de que os documentos a serem analisados e discutidos nos colegiados, na maioria das vezes, não são compartilhados com seus pares e a representação deixa de ser de uma categoria e passa a ser de uma pessoa. Os professores participantes acreditam que os órgãos colegiados são efetivamente órgãos da gestão democrática, embora ainda não funcionem como deveriam, porém, não tem consciência sobre até onde participam de uma tomada de decisão que diz respeito a coletividade ou se a tomada de decisão é manipulada.

Foi possível observar que os envolvidos, embora se sintam parte da gestão e tenham poder de decisão sobre os assuntos discutidos, tem consciência de que são ao

mesmo tempo, influenciados pela gestão (poder instituído) que procura direcionar as decisões de forma a garantir que os objetivos propostos sejam atingidos. Como afirma Bobbio (2000), a participação só é efetiva quando as pessoas que são chamadas a participar são colocadas em condições adequadas para tal, pois não parece possível um sujeito participante avaliar o trabalho desenvolvido na escola se não tem acesso às informações e não possui condições que lhe permitam produzir tal avaliação.

A participação na gestão das instituições de ensino públicas é direito garantido pela Constituição Federal de 1988, que apresenta como um de seus princípios a gestão democrática que se efetiva por meio dos órgãos colegiados. Porém, para que estes órgãos funcionem como previsto na constituição, ou seja, órgãos democráticos precisam ter representantes que realmente representem seus pares e não apenas emitam suas opiniões ou acatem as opiniões apresentadas pelos gestores. É preciso que as matérias apresentadas nas pautas, sejam discutidas anteriormente pela comunidade e que os representantes apresentem e defendam o desejo de sua categoria e não apenas um ponto de vista isolado. Os representantes precisam dedicar tempo para o estudo e análise dos documentos apresentados nas reuniões dos colegiados e tempo para as reuniões com os representados.

Observou-se nesta pesquisa que os órgãos colegiados, são de natureza consultiva, apenas o Conselho Superior (CONSUP), é de natureza deliberativa, e, estes órgãos apresentam fragilidade quanto ao seu próprio caráter. Considerando a forma como são trabalhadas suas pautas e a forma como os representantes representam sua categoria, estes órgãos não são a garantia de que esteja ocorrendo realmente uma gestão democrática, pelo contrário, pode ser a confirmação de decisões tomadas pelos gestores anteriormente. Os órgãos colegiados devem ter centralidade nas instituições públicas, pois, esses órgãos são a garantia do caráter público das instituições estatais.

Aos gestores educacionais, cabe o desafio de descobrir e delinear formatos organizacionais que assegurem a gestão participativa com o objetivo de construir uma sociedade igualitária, tanto no que diz respeito à economia quanto à distribuição de poder.



Como afirma Riscal (2012), a implementação de práticas sociais-democráticas e de relações de poder que de fato permitam a participação de todos nas decisões políticas são alguns dos aspectos mais difíceis de concretizar em toda a história da humanidade.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. E. B de. Gestão de tecnologias na escola: possibilidades de uma prática democrática. In: \_\_\_\_\_. **Salto para o Futuro**. Rio de Janeiro: TV Escola, SEED-MEC, 2005. Série Integração de tecnologias, linguagens e representações. Disponível em: <<http://www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2005/itlr/tetxt2.htm>> Acesso: 22 set. 2015.

ARAÚJO, Alexandre Viana. **Política educacional e participação popular: um estudo sobre esta relação no município de Camaragibe-PE**. (Dissertação de Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Educação, Recife, 2003.

BARROSO, J. Autonomie et modes de régulation locale dans le système éducatif. **Revue Française de Pédagogie**, Paris, n. 130, p. 57-71, jan./mar. 2000.

BORDENAVE, J. D.; PEREIRA, A. M. **Estratégias de ensino-Aprendizagem**. 11.ed. Petrópolis: Vozes. 1989.

BORDENAVE, J. D.; PEREIRA, A. M. **Organização do trabalho pedagógico**. Disponível em: <http://estagiocewk.pbworks.com/f/PLANEJAMENTO+ESCOLAR.2004.doc>. Acesso em: 17 jun. 2009.

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, Seção 1, p. 1, 30/12/2008.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. **Parecer 16/99, aprovado em 05 de outubro de 1999**. Disponível em: <<http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/pareceres/parecer161999.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2016.

BRASIL. **Decreto nº 2.208, de 21 de maio de 1997**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 42 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2208.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2208.htm)>. Acesso em: 02 jun. 2016.

BRASIL. **Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004**. Regulamenta o §do 2º do art. 36 e os arts.39 a 41 da lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e

bases da educação nacional, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm)>. Acesso em: 18 jun. 2015.

BRASIL. **Decreto nº 7.566, de 23 de dezembro de 1909**. Cria nas Capitais dos Estados da Escola de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto\\_7566\\_1909.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf)>. Acesso em: 10 abr.2015.

BRASIL. **Lei nº 11.195, de 18 de novembro de 2005**. Dá nova redação ao § 5º do art. 3º da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11195.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11195.htm)>. Acesso em: 20 fev. 2016.

BRASIL. **Lei nº 8.948, de 08 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre a instituição do Sistema Nacional de Educação Tecnológica e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8948.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8948.htm)>. Acesso em: 01 fev. 2016.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. In: \_\_\_\_\_. Ministério da Educação e Cultura. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. 7. ed. Brasília, DF. 2008.

BRASIL. Minas Gerais. **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul de Minas- IFSULDEMINAS**. 2014. Pouso Alegre, 2014. Disponível em: <<http://www.ifsuldeminas.edu.br/index.php>>. Acesso em: 10 maio 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Educação Profissional e Tecnológica**. 2013. Disponível na Internet. <<http://portal.mec.gov.br/setec>>. Acesso em 07 jan. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Federal de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Concepção e Diretrizes**. Brasília, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2010**. Disponível em: <<http://censosuperior.inep.gov.br/>> Acesso em: 11 dez. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano de desenvolvimento da Educação: razão, princípios e programas – PDE**. Brasília: MEC, 2007.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego- PRONATEC**. Disponível em: <<http://pronatecportal.mec.gov.br/pronatec.html>> Acesso em: 26 jan. 2016.

BRASIL.Ministério da Educação.Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica.  
**Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica.**Disponível em:  
<[http://redefederal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=2](http://redefederal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=2)  
> Acesso em: 06 jan. 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica.  
**Concepções e Diretrizes da Educação Profissional e Tecnológica:** política da  
EPT2003-2010. 2011a Disponível  
em:<[http://www.inmetro.gov.br/painelsetorial/palestras/Luiz\\_Augusto\\_Caldas\\_Pereira\\_Concepcoes\\_Diretrizes.PDF](http://www.inmetro.gov.br/painelsetorial/palestras/Luiz_Augusto_Caldas_Pereira_Concepcoes_Diretrizes.PDF)> Acesso em: 08 dez. 2015.

BRASIL.Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica.  
**Diretrizes e Políticas da Educação Profissional e Tecnológica:** 2003-2010. 2011b.  
Disponível em: <[www.ia.ufrj.br/ppgea/EIEA/versao/.../encontro%20maio-09%20II.ppt](http://www.ia.ufrj.br/ppgea/EIEA/versao/.../encontro%20maio-09%20II.ppt)>  
Acesso em: 08 dez. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica.  
**Prestação de Contas Ordinária: relatório de gestão 2010.** 2011c. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=1064&id=14945&option=com\\_content&vie](http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=1064&id=14945&option=com_content&vie)>.  
Acesso em: 30 nov. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica.  
**Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.** 2010.  
Disponível  
em:<[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico\\_educacao\\_profissional.](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico_educacao_profissional.)>.Ace  
sso em: 22 abr. 2015.

BRASIL. Ministério de Educação. **Decreto nº 5.154, de 23 de Julho de 2004.**  
Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro  
de1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras  
providências. Disponível  
em:<<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf1/proejadecreto5154.pdf>>. Acesso em: 10 jan.  
2016.

BRASIL. Parâmetros curriculares nacionais. **Terceiro e quarto ciclos do Ensino  
Fundamental:** introdução aos parâmetros curriculares nacionais/Secretaria de educação  
fundamental. Brasília. MEC/SEF, 1998.

BOBBIO, N. O futuro da democracia. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo:Paz e Terra,  
2000.

CAFÉ com a presidenta. **Presidenta Dilma fala da expansão da rede federal de educação.** Disponível em: <<http://cafe.ebc.com.br/cafe/arquivo/mais-vagas-no-ensino-superior-e-profissional-para-os-estudantes-brasileiros>> Acesso em: 08 dez. 2015.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** Rio de Janeiro : Campus, 1999.

CAMACHO, A. C. L. F. et al. A história do curso de graduação em Enfermagem da Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro, UFRJ, 2009. Disponível em: <<http://b200.nce.ufrj.br/eean/viewabstract.php?id=472&cf=3>>. Acesso em: 22 out.2015.

COSTA, M. A. R. **A função do gestor escolar.** 2010. Disponível em <http://www.webartigos.com/artigos/a-funcao-do-gestor-escolar/44851/>. Acesso em: 15 out.2011.

CONSELHO SUPERIOR INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS- CONSUP. **Resolução nº 45, de 24 de junho de 2014.** Dispõe sobre a aprovação do PDI- Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018. Disponível em: <<http://www.ifsuldeminas.edu.br/00-arquivos/2014/resoluesparaosite/30-10-2014/resolucao45.pdf>>. Acesso em: 18 jan.2016.

CUNHA, L. A. **O ensino profissional na irradiação do industrialismo.** São Paulo: Editora UNESP, 2005.

CUNHA, L. A. O ensino industrial-manufatureiro no Brasil. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 14, p.89-193, maio/ago. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n14/n14a06.pdf>>. Acesso em: 10 nov.2015.

DELFRATE, C. R. C. et al. **Ciência, tecnologia e ensino superior. Política multicampi da UEPG: um estudo de caso.** In: PEIXE, B. C. S. et al. (Org.). **Políticas públicas no Estado do Paraná: resumos de propostas e projetos.** Curitiba: Progressiva, 2008. cap.2, p.177-185.

DEMO, P. **A nova LDB: ranços e avanços.** Campinas: Papirus, 1997.

EGGERT-STEINDEL,, Gisela. **A extensão universitária – uma contribuição na atuação da docência em Biblioteconomia e documentação: um relato.** Revista ACB, v.7. n.1, jan.2002, p.51-58.

FARIA, J. H. de. **Comissões de fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas.** Curitiba: Criar, 1987.

FERNANDES, F. C. M. Gestão dos Institutos Federais: o desafio do centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Holos**, ano 25, v.2, p.3-9, 2009. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/viewFile/267/187>>. Acesso em: 05 mar. 2016.

FERNANDES, F. C. M. **Estrutura e funcionamento dos Centros Federais de Educação Tecnológica**. Trabalho apresentado na XXX REDITEC, Fortaleza-CE, 2006. mimeo.

FERREIRA, R.(Coord.). **Construindo a Educação na Cidade de Camaragibe**. Camaragibe (PE): Secretaria de Educação, 1999.

FERRETTI, C. J. Formação profissional e reforma do ensino técnico no Brasil: anos 90. **Educação e Sociedade**, Campinas, v.18, n.59, p. 225-269, ago.1997.

FIALHO, N. H. **Universidade multicampi**. Brasília: Plano Editora, 2005.

FOGAÇA, A.; SALM, C. Educação, Trabalho e mercado de Trabalho no Brasil. **Ciência e Cultura**, São Paulo, v.58, n.4, p. 42-43, dez. 2006. Disponível em: <<http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

FONSECA, D. M. da. Gestão e educação. In: \_\_\_\_\_. **Administração educacional: um compromisso democrático**. Campinas: Papiros, 1994.

FRIGOTTO, G. **Projeto societário, ensino médio integrado e educação profissional: o paradoxo da falta e sobre de jovens qualificados**. Disponível em: <<http://www.diaadia.pr.gov.br/det/arquivos/File/>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

FRIGOTTO, G. A relação da educação profissional e tecnológica com a universalização da educação básica. **Educação e Sociedade**, Campinas, v.28, n.100-esp., p.1129-1152, out.2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a2328100.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. A gênese do Decreto nº 5.151/2044: um debate no contexto controverso da democracia restrita. In: \_\_\_\_\_. **Ensino médio integrado: concepções e contradições**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2012. p. 21-56.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. A política de educação profissional no Governo Lula: um percurso histórico controvertido. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 92, p. 1087-1113, out. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a17.pdf>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

FREITAS, D.N.T. de. A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. **Revista da Faculdade de Educação**, São Paulo, v.24, n.2, p.29-50, jul./dez. 2008.

FREGONESE, G. B. **Supervisão escolar**. Londrina: UEL, 1998. (Texto apresentado no Curso de Pedagogia, na disciplina de Supervisão Escolar).

GANDIN, D. **A prática do planejamento participativo**. 2.ed. Petrópolis: Vozes. 1994.

GANDIN, D. Posição do planejamento participativo entre as ferramentas de intervenção na realidade. **Currículo sem Fronteira**, v.1, n. 1, p.81-95, jan./jun.2001.

GHANEM, E. **Democracia: uma grande escola** : alternativas de apoio à democratização da gestão. São Paulo : Ação Educativa, 1998.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades: uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisas em ciências sociais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, mar./abr., 1995.

HERMEL, Philippe. **La gestion Participativa**. Barcelona: Gestion 2000, 1990.

HOUAISS. A. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva,2001.

HÜHNE, L. M. **Metodologia científica**. 6. ed. Rio de Janeiro: Agir, 1995.

JIN, Hong-Mei; WANG, Shu-Wing. **Exploration on Management Model and Operating Mechanism of Multi-campus University in China**. In: Educational and network Technology, 3, Beijing, 2010. Anais do III ICENT, Beijing, 2010.

KUENZER, Acácia Zeneida. **Ensino de 2º grau: o trabalho como princípio educativo**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1992

LIBÂNEO, J. C. **Adeus professor, adeus professora**: novas exigências educacionais e profissão docente. São Paulo: Cortez, 1998.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LIBÂNEO, J. C. et al. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa**. 4 ed. São Paulo: Cortez; 2011.

LUCK, H. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. **Em Aberto**, Brasília, v.17, n.72, p.11-33, jan./jun.2000.

LUCK, H. **Planejamento em orientação educacional**. 10.ed. Petrópolis: Vozes. 1991.

MARCOANTONIO, A.T.; SANTOS, M. S. **Elaboração e divulgação do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1993.

MINAS GERAIS. **Resolução nº 305 de 29 de dezembro de 1983, da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais**. Belo Horizonte : SEE, 1973.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez, 2000.

NOGUEIRA, M. C. **A criação dos especialistas da Educação no sistema educacional brasileiro**. Disponível em <http://srv-nutic.faef.edu.br/forms/revistasociais2003/artigo03.pdf>. Acesso em: 19 maio 2016.

ORTIGARA, C. **Políticas para a educação profissional no Brasil: os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e a educação interal**. Pouso Alegre (MG): IFSULDEMINAS, 2014.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2005.

PEREIRA, L. A. C. **Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/artigos\\_ifet\\_jornal.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/artigos_ifet_jornal.pdf)>. Acesso em: 02 maio 2015.

PEREIRA, L. A. C. **A Rede Federal de Educação Tecnológica e o desenvolvimento local**. 2003. 122 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento Regional e Gestão de Cidades)- Universidade Cândido Mendes, Campos dos Goytacazes, 2003. Disponível em: <[http://cidades.ucamcampos.br/images/arquivos/dissertacoes/2003/luiz\\_augusto\\_caldas\\_pereira.pdf](http://cidades.ucamcampos.br/images/arquivos/dissertacoes/2003/luiz_augusto_caldas_pereira.pdf)>. Acesso em: 29 out.2015.



RISCAL, Sandra Aparecida. **A educação solitária**. In: SOUZA, Dileno Dustan Lucas de; SILVA JÚNIOR, João dos Reis; FLORESTA, Maria das Graças Soares (Orgs.). **Educação a distância: diferentes abordagens críticas**. São Paulo: Xamã, 2010, p. 53-75.

ROSAR, M.F.F. A dialética entre concepção e a prática da "gestão democrática" no âmbito da educação básica no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v.20, n.69, p.165-176, dez.1999. Disponível em: <[www.scielo.com.br](http://www.scielo.com.br)>. Acesso em: 08 abr.2016.

RUIZ, J. A . **Metodologia científica: guia prático para eficiência nos estudos**.São Paulo: Atlas, 1979.

SANTOS, A. L. F. A Educação Física no Contexto da Política de Educação Municipal: analisando a experiência de Camaragibe/PE. **Revista Brasileira de Ciências do Esportes**, Campinas, v.24, n.3, p.53-69, 2003.

SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**.12. ed. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1991.

SAVIANI, D. **O legado educacional do “longo século XX” brasileiro**. 2. ed. Campinas, Autores Associados, 2006. (Coleção Educação Contemporânea).

SHEINVAR, E. Tensões entre o Conselho Tutelar e a escola. In: SCHEINVAR, E.; ALGEBAIL, E. (Orgs.). **Conselhos participativos e escola**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SILVA, E. L. ; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração da dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2001.

SOUZA, A. N. de. Professores, trabalho e mercado. **Caderno CRH**, Salvador,v. 20, n. 49, p. 47-55, jan./abr. 2007.

TAVARES. Moacir Gubert. Evolução da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica: As Etapas Históricas da Educação Profissional no Brasil. In: IX SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL, 29., jun.2012, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul : UCS, 2012.

TERMO de acordo de metas e compromissos - Ministério da Educação/Institutos Federais. 2009. Disponível em: <[http://www.ifs.edu.br/prodin/images/banners/termo\\_de\\_acordo\\_de\\_metas.pdf](http://www.ifs.edu.br/prodin/images/banners/termo_de_acordo_de_metas.pdf)>. Acesso em: 15 dez.2015.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto político pedagógico cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, I. P. A. (Orgs.) **Projeto político da escola**. Campinas: Papirus, 2004.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação Básica**: política e gestão escolar. Líber livro, fortaleza, 2008.

## ANEXOS

### ANEXO I- ROTEIRO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
Faculdade de Educação *Programa de*  
*Pós-Graduação em Educação*

Mestrado em Educação  
Área de Concentração: Políticas, Administração e Sistemas Educacionais  
Reconhecido pela Portaria MEC nº 1077 de 31/08/2012

#### ENTREVISTA

#### IDENTIFICAÇÃO

Nome:

---

Formação:

---

Titulação: \_\_\_\_\_

Experiência na docência: \_\_\_\_\_ Idade:

---

1. Fale um pouquinho de sua trajetória formativa e profissional.
2. Ingresso no IFSULDEMINAS e expectativas iniciais.
3. Tempo de representação no colegiado.
4. Por que se interessou em participar do colegiado? Quais eram as expectativas?
5. Como foi o processo de eleição?
6. Como avalia sua atuação como representante do segmento docente no colegiado?
7. As expectativas foram correspondidas?

8. Aspectos positivos e negativos da participação.
9. Em que medida a atuação enquanto representante interfere no seu trabalho docente?  
Há conflitos?
10. Acredita que o órgão colegiado é efetivamente um órgão de gestão democrática?
11. Em que poderia melhorar?

## ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Decreto nº. 93.933 de 14/01/1987 – Resolução CNS nº. 466/2012)

Este formulário de consentimento tem por objetivo informar-lhe sobre o que se trata a pesquisa, bem como obter sua autorização explícita para realizá-la. Espera-se, através deste dar-lhe uma ideia básica sobre a pesquisa e o que sua participação envolverá. Se você deseja mais detalhes sobre algo mencionado aqui ou informações não incluídas, sinta-se à vontade para perguntar. Por favor, leia cuidadosamente este formulário e as informações aqui contidas.

**Título Provisório:** Limites e Possibilidades Democráticas dos Órgãos Colegiados do IFSULDEMINAS Frente ao seu Processo de Expansão na Perspectiva dos Docentes.

**Tema:** Educação

**Objetivos:** Analisar a constituição dos órgãos colegiados em especial a participação dos docentes nestes órgãos, suas perspectivas e o que pensam sobre a efetividade dos colegiados na gestão democrática.

**Pesquisador Responsável:** Sônia Regina Alvim Negreti

**Instituição:** FACULDADE DE EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

**Procedimentos a serem utilizados:**

Terá como principal recurso metodológico o uso de entrevistas semiestruturadas com os trabalhadores que atuam na gestão das escolas. Para aferir os resultados utilizará a “análise de conteúdo” proposta por Bardin (1977). Tal método consiste no desmembramento do texto em unidades categóricas segundo reagrupamentos analíticos de acordo com a frequência com que surgem nos depoimentos.

**Riscos ou Desconfortos:**

A participação não envolverá a identificação dos participantes. Estes poderão deixar de participar do processo caso apresentem qualquer discordância.

**Sigilo:**

O nome e dados de identificação dos participantes da pesquisa serão mantidos em absoluto sigilo, bem como o da instituição à qual pertencem. Todas as informações obtidas na pesquisa serão utilizadas apenas para análise científica dos dados e em caso algum os nomes dos participantes constarão das eventuais publicações.

**Consentimento:**

A assinatura neste formulário indica que você leu e entendeu as informações aqui contidas, que você concorda em participar da pesquisa e que concorda com a divulgação/publicação dos resultados da pesquisa em congressos, publicações científicas, livros, etc. Neste caso serão tomados cuidados éticos em relação ao sigilo de sua identidade, bem como dos demais dados confidenciais. Comprometemo-nos a divulgar-lhe os resultados da pesquisa.

Você é livre para recusar-se a responder a itens específicos ou questões durante a entrevista. Sinta-se livre para pedir explicações ou esclarecimentos a qualquer momento durante a pesquisa. Se você tem outras questões, dúvidas com relação a esta pesquisa, por favor, pergunte-nos.

Assinaturas:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Pesquisador Responsável

Participante

NOME: Sônia Regina Alvim Negreti

NOME ;

RG M1 618 497

RG

**ANEXO III – CONSENTIMENTO****CONSENTIMENTO**

Eu, \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, abaixo assinado, concordo livremente em participar da pesquisa: *Organização e Gestão do Trabalho na Escola: identidade dos gestores no contexto das reformas educacionais no Sistema Público de Ensino do Estado de São Paulo*.

Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo(a) pesquisador (a) Sônia Regina Alvim Negreti sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação.

Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Autorizo que dados possam ser utilizados na elaboração de textos para publicação.

Declaro que recebi uma cópia do presente termo de consentimento.

Pouso Alegre, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Assinatura:

**PARTICIPANTE DA PESQUISA:**

Nome Completo: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Telefone para eventuais contatos: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Pesquisadores:**

**Sônia Regina Alvim Negreti**

Pesquisador Responsável