



PRINCÍPIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ORGANIZAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS: UM OLHAR A PARTIR DO INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Josimar de Aparecido Vieira – josimar.vieira@sertao.ifrs.edu.br
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, IFRS, Sertão, Rio Grande do Sul, Brasil;
<https://orcid.org/0000-0003-3156-8590>

Amanda Regina Leite – amanda-rl@hotmail.com
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, IFRS, Sertão, Rio Grande do Sul, Brasil;
<https://orcid.org/0000-0003-2256-0634>

Marilandi Maria Mascarello Vieira – marilandiv@gmail.com
Universidade Comunitária da Região de Chapecó, Unochapecó, Chapecó, Santa Catarina, Brasil;
<https://orcid.org/0000-0002-5531-9946>

RESUMO: As instituições de Educação Profissional e Tecnológica (EPT), representadas neste estudo pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), procuram centrar suas gestões nos princípios democráticos. Diante desse pressuposto, neste estudo são analisados princípios de gestão democrática presentes nos IFs e suas implicações em suas organizações. Trata-se de pesquisa exploratória e descritiva, orientada pela abordagem qualitativa e foi produzido por meio de um estudo de caso incluindo a pesquisa bibliográfica e análise documental do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS). Nele consta o percurso metodológico, discorre sobre a emergência do princípio de gestão escolar democrática, aborda a gestão das instituições de ensino de EPT, os desafios e perspectivas da gestão nos IFs e, por fim, apresenta as considerações finais. Constatou-se que mesmo com a instituição da gestão escolar democrática nos IFs, ainda permanecem os desafios postos de implementação de ações democráticas e pedagógicas que promovam nova postura educacional. A gestão democrática não pode ser uma via de mão única, mas um compromisso de todos os envolvidos na construção coletiva de projetos que promovam uma educação emancipadora e transformadora.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Profissional e Tecnológica; Institutos Federais; Gestão democrática; Participação.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar, segundo Lück (2013b), é o termo que passou a substituir a expressão administração escolar, significando uma alteração conceitual, uma vez que envolve a participação da comunidade nas decisões tomadas na instituição de ensino. Como elementos constitutivos dessa forma de gestão, podem ser destacados: participação, autonomia, transparência e pluralidade (Araújo, 2000). Cada um desses elementos tem sua relevância por si só e, juntos, colaboram para a ampliação do entendimento de como se articula e se manifesta uma educação democrática, que considera a participação da comunidade escolar interna e externa.

A implementação dos princípios da gestão escolar democrática, que suscite uma educação emancipadora para os sujeitos envolvidos, requer da instituição de ensino o desenvolvimento de mecanismos que assegurem a participação dos estudantes, professores, demais profissionais da educação e comunidade externa nos espaços de gestão existentes. O envolvimento e a atuação nesses espaços tendem a ressignificar o papel da instituição na formação dos estudantes.

A expressão gestão democrática, embora não se reduza à área da educação, faz parte da luta dos profissionais da área e movimentos sociais organizados que defendem um projeto de educação pública com qualidade social e democrática. As lutas pela democratização da educação pública e de qualidade fazem parte das reivindicações de diversos segmentos da sociedade há algumas décadas, sendo intensificadas a partir da década de 1980. Saviani (2021) salienta que aquela década foi um momento de maturidade acadêmica, com reflexões determinantes para a qualidade da educação brasileira. A influência dessas reivindicações e reflexões corroborou com o projeto da Constituição Federal promulgada em 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996.

No entanto, para que haja efetiva contribuição da gestão democrática nas instituições de ensino, se faz necessário o envolvimento e participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão e na organização escolar (Libâneo, 2018). A “participação” reporta um importante princípio que configura a gestão democrática, segundo o autor.

Nessa perspectiva, as instituições de Educação Profissional e Tecnológica (EPT), representadas neste estudo pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) também centram sua gestão nos princípios democráticos, tais quais acesso e permanência na escola, pluralismo de ideias e concepções pedagógicas, garantia de padrão de qualidade do ensino, participação dos profissionais da educação, participação das comunidades escolares internas e externas nos conselhos escolares, relações entre os gestores e a equipe escolar, planejamento de atividades, formação continuada e avaliação compartilhada das relações humanas (Brasil, 1988; Brasil, 1996; Libâneo, 2018).

Tradicionalmente a literatura especializada vem abordando questões como democratização das instituições escolares na tomada de decisão, afastando-se do fundamental, ou seja, a construção de uma gestão participativa nas instituições de ensino (Carvalho; Franca; Melo, 2019). Desta forma, este ensaio tem como objetivo analisar princípios de gestão democrática presentes nos IFs e suas implicações em suas organizações.

Justifica-se a relevância deste estudo, por contemplar aspectos como os mencionados por Carvalho, Franca e Melo (2019), da construção de uma gestão participativa nas instituições de ensino, tomando o todo para que possamos compreender o processo e a eficiência da gestão escolar democrática nos IFs.

Com isso este estudo está sistematizado em quatro seções, onde após a introdução, é apresentado o percurso metodológico onde são percorridos os procedimentos adotados de acordo com o rigor científico. Na sequência é abordada a emergência do princípio de gestão escolar democrática no Brasil a partir do processo de redemocratização da sociedade brasileira na década de 1980. Na sequência são apresentados os desafios e perspectivas da instituição dos mecanismos de gestão democrática nos IFs tomando como referência o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, tais como a escolha dos dirigentes, a gestão colegiada e a participação na elaboração das normativas institucionais, como o Plano de Desenvolvimento Institucional e projeto pedagógico de cursos, dentre outros. Por fim, são apresentadas as considerações finais e contribuições deste estudo.

2 PERCURSO METODOLÓGICO

Considerando seu intento, este ensaio se caracteriza como pesquisa exploratória e descritiva porque se busca melhor entendimento sobre a temática, tendo em vista torná-la mais compreensível, assim como uma descrição mais detalhada de suas características (Gil, 2017). Sampieri, Collado e Lúcio (2013) afirmam que as pesquisas exploratórias visam examinar um tema pouco estudado, enquanto a pesquisa descritiva busca especificar propriedades e características importantes do fenômeno analisado.

A pesquisa descritiva trata da descrição das características de determinado fenômeno. Para Santos (2015), com a primeira aproximação (pesquisa exploratória) é possível descrever um fato ou fenômeno por meio da pesquisa descritiva vista como “[...] levantamento das características conhecidas, componentes do fato/fenômeno/problema. É normalmente feita na forma de levantamentos ou observações sistemáticas do fato/fenômeno/problema escolhido” (Santos, 2015, p. 26).

Para sua realização, foram adotados procedimentos metodológicos fundamentados na abordagem da pesquisa qualitativa que, de acordo com Lüdke e André (2013), possibilita a compreensão e interpretação de um “fenômeno social”, a partir da obtenção de dados descritivos coletados sobre o objeto de estudo, onde os dados relacionados ao fenômeno investigado são importantes, já que o pesquisador deve estar atento para o maior número de elementos presentes na situação estudada.

Trata-se de uma investigação com características de pesquisa bibliográfica onde foram utilizados materiais já elaborados, como livros e artigos de periódicos. Outrossim, foram analisados os dados obtidos em normativas legais como a LDB/96, o Plano Nacional de Educação (PNE) e o Relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação (2022), além de documentos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), definindo-se assim como estudo de caso. Nesta investigação, o estudo de caso é visto como “[...] uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa aprofundadamente” (Triviños, 2009, p. 133). O autor considera

ainda que o estudo de caso orienta a reflexão sobre uma cena, evento ou situação, produzindo uma análise crítica que leva o pesquisador à tomada de decisões e/ou à proposição de ações transformadoras (Triviños, 2009).

Para a análise dos documentos do citado IF, tomou-se como referência as contribuições de Oliveira (2007), que destaca: “[...] na pesquisa documental, o trabalho do pesquisador(a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram antes por nenhum tratamento científico” (Oliveira, 2016, p. 70). A pesquisa documental utiliza fontes primárias, ou seja, dados e informações que ainda não foram tratados científica ou analiticamente.

Para a interpretação dos dados fez-se uso da análise de conteúdo de Bardin (2016), constituída de três etapas: a) leitura flutuante do conteúdo registrado, procurando-se verificar a presença de ideias que se repetiam por meio de vocábulos com o mesmo sentido; b) exploração do material, procurando-se agrupar as respostas que continham ideias semelhantes, procedendo-se à codificação de unidades de registro em categorias de análise; c) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, ou seja, procurou-se identificar nos conteúdos registrados as categorias centrais e confrontá-las com a teoria, que resultou nas seções que constituem este trabalho.

3 O PROCESSO DE REDEMOCRATIZAÇÃO DO BRASIL E A EMERGÊNCIA DE PRINCÍPIOS DE GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

As manifestações democráticas permeiam o cenário educacional brasileiro em distintas fases históricas, contemplando temas como a preservação da escola pública e seu acesso a ela, repetência e evasão escolar. O processo de redemocratização vivido pela sociedade brasileira a partir da década de 1980, transformou-se em uma marca histórica, imprescindível na constituição do processo da gestão democrática da educação, que obteve sua maior demonstração legal com a aprovação da Constituição Federal de 1988, que “[...] abriu uma perspectiva para resgatar o caráter público da administração pública” (Bastos, 2005).

A Constituição Federal de 1988, também conhecida como Constituição Cidadã, veio a consolidar direitos e a prever, em diversos dispositivos, a participação do cidadão na formulação, implementação e controle social das políticas públicas. Em especial os artigos 198, 204 e 206 da Constituição deram origem a criação de conselhos de políticas públicas no âmbito da saúde, assistência social e educação nos três níveis de governo (Madrigal, 2015, p. 1).

A Constituição sinalizou uma perspectiva mais universalizante dos direitos sociais. No art. 206, que trata dos princípios da educação, constata-se que, além dos princípios da igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, liberdade de aprender e ensinar, pluralismo de ideias e de concepções

pedagógicas, gratuidade do ensino público, valorização dos profissionais da educação, garantia de padrão de qualidade, piso salarial profissional nacional, direito à educação e à aprendizagem, outro princípio fundamental se refere a gestão democrática do ensino público (inciso VI) (Brasil, 1988).

O princípio da gestão escolar passou despercebido até o início dos anos noventa, década cujo debate sobre o assunto ampliou-se e legitimou-se em leis, planos e normas. Foi no início nos anos de 1990 que as discussões sobre a gestão escolar democrática ganharam força. Neste movimento, contando com este instrumento legal, o país iniciou um processo de restauração do sistema democrático com a realização das eleições municipais e estaduais. Com isso, enraízam-se as discussões acerca da democratização do sistema educacional, as quais envolvem a luta pela descentralização, eleições diretas para gestores escolares e pela formação dos Conselhos Escolares.

No início dos anos de 1990, discussões sobre uma nova referência de gestão nas escolas ganharam força. Foram criados diversos eventos (fóruns, congressos, seminários e outros) em todo o país, com a finalidade de reivindicar, esclarecer e construir a referência almejada de gestão. As discussões levaram o texto à terceira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, nº 9394/96) que, seguindo a Constituição Nacional, legaliza e regula a gestão democrática como princípio a ser seguido em todas as escolas das redes públicas do Brasil. A lei preceitua em seu art. 3º que, “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (Brasil, 1996). Desta forma, cabe a cada sistema de ensino acatar a gestão democrática nas escolas públicas, com o dever de regulá-la e de regulamentá-la com as especificações cabíveis para o funcionamento nas unidades de ensino.

A LDB/96 assegura como mecanismos a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes e a existência de órgãos colegiados deliberativos, com participação da comunidade acadêmica, local e regional (Brasil, 1996).

Prosseguindo na esteira do processo de redemocratização do país, outro episódio vem contribuindo para a implementação da gestão escolar democrática. Trata-se do Plano Nacional de Educação 2014 - 2024 (Brasil, 2014), que se refere à gestão democrática para as escolas brasileiras em seu art. 2º, inciso VI que aponta como uma de suas diretrizes a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública.

No mesmo sentido é preciso mencionar o teor do art. 9º que prevê que,

Art. 9º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (Brasil, 2014).

Referido objetivo foi traduzido na meta 19 onde consta “Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto”.

Para atingir essa meta o PNE definiu oito estratégias que se referem a criação de legislação para a gestão democrática nas escolas, formação dos conselheiros, criação dos fóruns permanentes de educação, fortalecimento dos grêmios e APMS, fortalecimento dos conselhos, participação no projeto político pedagógico, autonomia das escolas e prova nacional seletiva de diretores. O cumprimento dessa meta e suas estratégias é monitorado por meio de relatórios do ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação, elaborado a cada dois anos.

Diante dessas considerações sobre as principais ocorrências que marcaram o processo de redemocratização do Brasil relacionadas com a gestão escolar podemos concluir que a efetivação do princípio da gestão democrática da escola pública depende do seu desenvolvimento prático, devendo a mesma “[...] ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola” (Bastos, 2005, p. 22-23). Isso implica em criar com a sociedade política um novo Estado, cujo propósito é resgatar o caráter público da administração pública. Além disso, ampliar a participação política por meio de mecanismos de acompanhamento e controle social sobre as decisões da coisa pública por meio de novas práticas participativas, principalmente, em um dos setores mais importante da educação, que é a instituição de ensino. Deve ainda criar uma cultura política que propicie a participação popular para além dos mecanismos ou instrumentos burocráticos e formais existentes. No Dicionário de Política, Bobbio, Matteucci e Pasquino (2008, p. 306) definem cultura política como “[...] o conjunto de atitudes, normas, crenças, mais ou menos largamente partilhadas pelos membros de uma determinada unidade social e tendo como objeto fenômenos políticos”.

Com o processo de redemocratização do Estado brasileiro em andamento, vários estados desencadearam o projeto de democratização das escolas públicas. Boa parte optou por adotar instrumentos que, em certa medida, confrontava o regime autoritário centralizador, propondo uma gestão que propiciasse a participação da comunidade escolar. Entre os instrumentos utilizados destacavam-se a eleição de diretor, a formação de colegiado na instituição de ensino e a transferência de recursos. (Maldonado et al, 1993).

Neste contexto, as políticas educacionais passaram por expressivas alterações no âmbito organizacional, com destaque para a descentralização administrativa, que buscava a eficiência e a melhoria do ensino. Para isso, as instituições escolares iniciaram um processo de mudanças no seu modo de pensar, organizar e gerenciar a educação. A gestão escolar passou a trilhar um caminho mais democrático com a

gradativa superação dos processos centralizados de decisão e a vivência da gestão colegiada, na qual as decisões passam a ser implementadas a partir de discussões coletivas, envolvendo os segmentos da instituição de ensino num processo pedagógico. Nesta perspectiva de gestão, Lück (2013a, p. 35), destaca que é necessário “[...] vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos educacionais”.

Desta forma, pode-se inferir que a gestão escolar democrática contempla um espaço de participação, de descentralização do poder e de exercício de cidadania. Esta sugere a efetivação de novos processos de organização e gestão, baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Para que isso aconteça, é preciso que se tenha uma educação emancipadora que eduque para a cidadania, pois instituições de ensino e cidadãos sem autonomia dificilmente exercerão uma gestão democrática.

Nesse sentido, Gadotti (2012) ressalta que:

A escola deve formar para a cidadania e, para isso, ela deve dar exemplo. A gestão democrática da escola é um passo importante no aprendizado da democracia. A escola não tem um fim em si mesma. Ela está a serviço da comunidade. Nisso, a gestão democrática da escola está prestando um serviço também à comunidade que a mantém. A gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola, isto é, o seu ensino. A participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores (Gadotti, 2012, p. 38).

Compreende-se, assim, que a instituição de ensino, no cumprimento do seu papel e na efetivação da gestão democrática, precisa não só criar espaços de discussões que possibilitem a construção do projeto educativo pelos segmentos da comunidade escolar, como também consolidá-los como espaços que favoreçam a participação. Para Libâneo (2015),

A participação é o principal meio de assegurar gestão democrática na escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais (Libâneo, 2015, p. 102).

Neste sentido, a participação é considerada a expressão maior de uma gestão democrática. Se for tomada a busca pela qualidade da educação, a participação torna-se imprescindível, já que a interação entre os sujeitos das comunidades escolares interna e externa permite acompanhamento e troca de experiências que pode enriquecer o processo de desenvolvimento de ações necessárias para a implementação do processo ensino- aprendizagem.

Desta forma, os IFs, considerados ambientes privilegiados de ensino, aprendizagem e convivência social e pelo desenvolvimento de novos conhecimentos e pela formação integral e integrada dos estudantes, precisam desenvolver práticas e situações em que haja a participação dos sujeitos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, ou seja, professores, estudantes, pais e a comunidade interna e externa, decidindo sobre situações em que os rumos da escola e da educação sejam traçados.

4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS IFs: UM OLHAR A PARTIR DE UM IF DA REGIÃO SUL DO BRASIL

Na Educação Profissional e Tecnológica a matriz da política que expande a rede federal é construída por princípios fundamentais da gestão democrática. Segundo Araújo (2014), descentralização, autonomia e participação são elementos presentes desde a criação dos IFs e buscam alcançar a justiça social, a isonomia, a concorrência econômica e a produção de novas tecnologias.

Deste modo, os IFs preconizam o valor da educação pública como aspecto fundamental para se construir um país autônomo, democrático e opositor às desigualdades estruturais. Para além de determinações governamentais, a instituição traz em sua essência proposições de inclusão social e engajamento com a sociedade, onde o diálogo e a articulação de saberes são fundamentais e constituintes. Acerca disso, Pacheco (2010) destaca que “O que está posto para os Institutos Federais é a formação de cidadãos como agentes políticos capazes de ultrapassar obstáculos, pensar e agir em favor de transformações políticas, econômicas e sociais imprescindíveis para a construção de um outro mundo possível” (Pacheco, 2010, p. 23).

Partindo desse pressuposto, importante estratégia de efetivação da gestão democrática, conforme preconizado na meta 19 do PNE 2014-2014, é a escolha dos seus dirigentes “[...] a partir de critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto”. (Brasil, 2014).

No Relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação (2022, p. 407) consta que “1. 6% dos diretores das escolas públicas do País foram escolhidos por meio de processo seletivo qualificado e eleição com a participação da comunidade escolar, mostrando estabilidade do indicador 19A”. Em relação à rede federal, o referido relatório aponta que em 2021, 8,3% das escolas selecionaram seus diretores com base em critérios técnicos de mérito e desempenho e consulta à comunidade escolar (p. 395).

O ato que instituiu os IFs (Lei nº 11.892/2008), legislou sobre a escolha dos seus diretores, estabelecendo a eleição como a forma de escolha adequada, baseada em critérios técnicos de mérito e desempenho. No IFRS, lócus deste trabalho, o provimento do cargo de reitor e diretor geral do campus

é realizado por meio de eleições, para mandato de quatro anos, nas quais participam os três segmentos legalmente reconhecidos, cujo processo é disciplinado por meio de resoluções do Conselho Superior.

A participação da comunidade escolar na gestão da escola é outro indicativo da gestão democrática e sobre a necessidade de participação neste processo, Lück (2013b) destaca uma visão que deve ser considerada:

[...] a promoção da participação deve ser orientada e se justifica na medida em que seja voltada para a realização de objetivos educacionais claros e determinados, relacionados à transformação da própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social, de maneira a se tornar mais efetiva na formação de seus alunos e na promoção de melhoria de seus níveis de aprendizagem (Lück, 2013b, p. 52).

Essa necessidade de participação consta no PNE como o Indicador 19B que prevê “percentual de existência de colegiados intraescolares (conselho escolar, associação de pais e mestres, grêmios estudantil) nas escolas públicas brasileiras”. Assim, o reconhecimento do sujeito como pertencente à comunidade garante-lhe o direito e o dever de participar das reflexões e discussões que a constituem.

De acordo com o Relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação (2022, p. 407), na rede federal houve crescimento no percentual de grêmios, associações de pais e mestres e conselhos escolares, visto que em 2019, 47,9% das instituições federais possuíam órgãos intraescolares, chegando a 51,5% em 2021, o que representa crescimento de 3,6 p.p.

O IFRS tem como instâncias colegiadas o Colégio de Dirigentes e o Conselho Superior, que conta com a representação paritária de docentes, estudantes, servidores técnico-administrativos, egressos, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do Colégio de Dirigentes. Quanto às instâncias colegiadas presentes nos campi, o Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023) menciona órgãos colegiados como o Conselho do Campus e Comissões Permanentes. O Regimento complementar de cada campus detalha a composição e as atribuições do Conselho de Campus. Dele participam, além do Diretor Geral, de forma paritária e eleitos pelos pares, representantes dos servidores docentes, dos técnicos administrativos, dos discentes, dos egressos e da comunidade externa. Além desses, o referido documento menciona como órgãos colegiados a Associação de Pais e Servidores – APS, o Diretório Central dos Estudantes – DCE e o Grêmios Estudantil dos Cursos Técnicos.

Em relação à participação na elaboração das normativas das instituições de ensino está inclusa no PNE a estratégia 19.6 que visa “Estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares”.

No IFRS localizou-se o Relatório de atividades de elaboração do PDI 2019-2023 onde consta a metodologia adotada para a elaboração do referido plano, que registra que foi realizada “de forma democrática e participativa, buscando fazer a escuta da comunidade de todos os *campi* e Reitoria”. O relatório relata as atividades realizadas envolvendo capacitação dos participantes, constituição de comissões, pesquisa com a comunidade escolar, realização de plenárias e apresentação de propostas de ação, elaboração do documento e sua apresentação para consulta pública. No item “PDI em números” há o detalhamento do número de participantes em cada evento descrito, o que permite concluir que houve bom índice de participação de professores, estudantes, servidores e comunidade externa na elaboração do documento.

Feitas essas análises é possível concluir que a instituição lócus do trabalho dispõe de vários mecanismos de participação da comunidade escolar e externa na gestão que se materializa em três pilares básicos para a efetivação do princípio da gestão democrática: as formas de provimento dos cargos de gestão, a participação na elaboração dos documentos norteadores do trabalho institucional e a participação em órgãos de representação.

Entretanto, a tarefa pedagógica e administrativa a ser desenvolvida não é simples. Requer raciocínio, observação, replanejamento, busca de novos caminhos para os erros e fracassos. O ambiente escolar necessita de democracia, a ponto de que todos os sujeitos envolvidos possam participar das decisões de forma consciente e comprometida, sendo necessária disposição, trabalho em equipe e redistribuição de responsabilidades.

Desta forma, uma gestão para ser democrática nos Ifs necessita da participação efetiva da comunidade escolar gerindo os recursos, avaliando os projetos, compartilhando questões que envolvem os processos pedagógicos e administrativos. É tarefa de todos, devendo iniciar na família, no governo, na sociedade, mas para que isso flua, é preciso a participação de todos que estão inseridos no processo educativo, de um trabalho em equipe para que se alcancem movimentos reais e atitudes coletivas.

Destarte, nos Ifs torna-se necessária a instalação de uma cultura de participação da comunidade escolar por meio dos órgãos de representação nas decisões que definam os rumos da instituição, a fim de que se construa uma gestão marcada pelos princípios democráticos. Paro (2012, p. 16) valida esse entendimento ao destacar que “[...] a gestão democrática deve implicar necessariamente a participação da comunidade”, enquanto Veiga (2010, p. 18) acredita que “A busca da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões/ações administrativo- pedagógicas”.

Compartilham dessa ideia, Gadotti e Romão (1998, p. 17), ao afirmarem que a gestão escolar democrática requer “[...] em primeiro lugar, uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar, mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é

apenas um aparelho burocrático do estado e não uma conquista da comunidade”. Tomando os Ifs como referência de instituição escolar, o modo como ele deve se organizar e estruturar inclui um caráter pedagógico, ou seja, deve se fundamentar em objetivos mais amplos sobre a sua relação com a conservação ou transformação social (Libâneo, 2015).

A promoção de uma gestão democrática nos Ifs significa proporcionar às estudantes vivências de democracia o que amplia sua possibilidade de conceber a sociedade como espaço de democracia, o que gera aprendizagens significativas como a cidadania, à consciência de seu papel na sociedade na qual são membros integrantes, tornando-os capazes de compreender seus direitos e deveres, portanto, capaz de assumir suas responsabilidades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo apontar manifestações de princípios da gestão escolar democrática nos Ifs. Os resultados demonstram que os princípios identificados na literatura acadêmica e documentos de um IF estão presentes nessas instituições, mas para que haja implementação se faz necessária a permanente participação dos sujeitos envolvidos na educação e gestão escolar.

A gestão democrática nos Ifs não pode ser uma via de mão única, mas um compromisso de cada sujeito que faz parte do processo ensino-aprendizagem da EPT de forma a facilitar a construção coletiva de projetos educacionais com a finalidade de desenvolver uma educação emancipadora e transformadora. A participação deve ser o foco da abordagem da gestão democrática no âmbito dos Ifs, aspecto este característico de um modelo que tem a finalidade de envolver todos que estão relacionados direta ou indiretamente para tomadas de decisões, em específico o conselho superior e o conselho de cada *Campus*, tornando-se necessário, refletir sobre a influência que cada sujeito envolvido assume diante dos objetivos que nestes espaços são almejados.

Diante das transformações que vêm ocorrendo na sociedade e nas instituições de ensino é possível evidenciar que a gestão democrática nos Ifs ainda é complexa em sua organização e implementação. Fragilidades nas políticas públicas, diretores/gestores mal preparados, sociedade civil e equipe de trabalho desengajados com a proposta de trabalho, são alguns dos entraves que dificultam o movimento democrático (Mendonça, 2001).

Nesta direção, é necessário que cada membro que faz parte das comunidades dos Ifs reflita sobre seu papel social, a fim de que essas instituições possam se tornar em locais no qual professores, estudantes, demais profissionais da educação e comunidade em geral exerçam seus papéis de cidadãos e cumpram sua missão, oferecendo educação profissional, científica e tecnológica, inclusiva, pública, gratuita e de qualidade, que promova a formação integral de cidadãos para enfrentar e superar

desigualdades sociais, econômicas, culturais e ambientais, em consonância com potencialidades e vocações territoriais (IFRS, 2020).

Nos Ifs os gestores devem propor e implementar ações para a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem e consequente formação dos estudantes, com a participação da comunidade interna e externa, já que a educação deve ser realizada pela ação das pessoas, pelas atitudes promovidas por elas, pelos papéis que assumem, pelo trabalho que se dedicam todos os dias a fim de alcançar novas estratégias para a resolução de problemas e enfrentamentos no processo educativo. Para futuras pesquisas recomenda-se a compreensão ampliada do fenômeno utilizando outros procedimentos metodológicos envolvendo dados empíricos presentes nos contextos dos Ifs, na tentativa de ampliar ainda mais a compreensão da organização e gestão destas instituições de ensino.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A. C. *Gestão democrática da educação: a posição dos docentes*. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2000.

ARAÚJO, R. B. M. *A nova gestão pública, a regulação da educação e a gestão democrática no contexto dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia*. 2014. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, da Universidade Federal da Bahia. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/17784/1/TESE%20ROSEMEIRE%20ARAUJO.pdf>. Acesso em: 25 set. 2023.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BASTOS, J. B. (org.). *Gestão democrática*. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. *Dicionário de política*. 13. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília e Linha Gráfica Editora, v. 2, 2008.

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

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm. Acesso em: 28 set. 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF., 26 jun 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. MEC/INEP. Relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação – INEP. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/estudos-educacionais/lancado-relatorio-do-4o-ciclo-de-monitoramento-do-pne>. Acesso em: 23 set. 2023.

CARVALHO, D. R. F.; FRANCA, R. M. S.; MELO, J. C. Gestão democrático-participativa & a tomada de decisões coletivas nas instituições escolares. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO- CONEDU, 6., 2019, Fortaleza. *Anais* [...]. São Paulo: Editora Realize. 2019. P. 1-12. Disponível em: https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2019/TRABALHO_EV127_MD1_S A9_ID4460_29072019142802.pdf. Acesso em: 25 set. 2023.

GADOTTI, M. *Concepção dialética da educação: um estudo introdutório*. São Paulo: Cortez, 2012.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. Escola cidadã: a hora da sociedade. In: MEC. *Salto para o futuro: construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico*. Brasília: MEC, 1998.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO SUL. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2019 – 2023*. Disponível em: <https://ifrs.edu.br/pdi-2019-2023/>. Acesso em: 25 set. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO SUL. *Relatório de atividades de elaboração do PDI 2019-2023*. Disponível em: https://ifrs.edu.br/wp-content/uploads/2019/01/Relato-PDI-2019_2023.pdf. Acesso em: 25 set. 2023.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2015.

LIBÂNEO, J. C. *Organização da escola: teoria e prática*. 6. ed. São Paulo: Heccus Editora, 2018.

LÜCK, H. *A gestão participativa na escola*. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2013a.

LÜCK, H. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2013b.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. 2. ed. São Paulo: EPU, 2013.

MADRIGAL, A. G. *Os conselhos de políticas públicas à luz da Constituição Federal de 1988*. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/40415/os-conselhos-de-politicaspUBLICAS-a-luz-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 25 set. 2023.

MALDONADO, C. A. R. et al. *Gestão democrática: uma proposta para Cuiabá*. Fundação de Ensino Superior de Mato Grosso/FESMAT e Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá. Edições Aguapé, 1993.

MENDONÇA, E. F. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. *Educ. Soc.* São Paulo, v. 22, n. 75, 2001, p. 84-108. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v22n75/22n75a07.pdf>. Acesso em: 25 set. 2023.

OLIVEIRA, M. M. *Como fazer pesquisa qualitativa*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

PACHECO, E. M. *Os Institutos Federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica*. Natal: IFRN, 2010. Disponível em <http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1274/Os%20institutos%20federais%20-%20Ebo%20ok.pdf?sequence=1> . Acesso em: 25 set. 2023.

PARO, V. H. *Gestão democrática da escola pública*. 3. ed. São Paulo: Ática, 2012.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. Tipos de Pesquisa. In: SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. Tipos de Pesquisa. *Metodologia da pesquisa*. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SANTOS, A. R. *Metodologia científica: a construção do conhecimento*. 8. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2015.

SAVIANI, D. *História das ideias pedagógicas no Brasil*. 6. ed. Campinas: Autores Associados, 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VEIGA, I. P. A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. A. (org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 28. ed. Campinas: Papirus, 2010. p. 11-35.

Title

Principles of democratic management in the organization of federal institutes: a look from the Federal Institute of Rio Grande do Sul.

Abstract:

Professional and Technological Education (EPT) institutions, represented in this study by the Federal Institutes of Education, Science and Technology (IFs), seek to center their management on democratic principles. Given this assumption, this study analyzes principles of democratic management present in IFs and their implications for their organizations. This is exploratory and descriptive research, guided by a qualitative approach and was produced through a case study including bibliographic research and documentary analysis from the Federal Institute of Education, Science and Technology of Rio Grande do Sul (IFRS). It contains the methodological path, discusses the emergence of the principle of democratic school management, addresses the management of EPT educational institutions, the challenges and perspectives of management in IFs and, finally, presents the final considerations. It was found that even with the institution of democratic school management in IFs, the challenges of implementing democratic and pedagogical actions that promote a new educational stance still remain. Democratic management cannot be a one-way street, but a commitment from everyone involved in the collective construction of projects that promote an emancipatory and transformative education.

Keywords

Professional and Technological Education; Federal Institutes; Democratic management; Participation.

Recebido em: 25/09/2023

Aceito em: 26/01/2024