



**INSTITUTO FEDERAL GOIANO**

**Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica  
(ProfEPT)**

**LARA YASMIN ALMEIDA CARVALHO**

---

**A CONSTITUIÇÃO DE UMA CULTURA ESCOLAR NA  
PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL  
GOIANO**

---

Morrinhos  
2019

**LARA YASMIN ALMEIDA CARVALHO**

---

**A CONSTITUIÇÃO DE UMA CULTURA ESCOLAR NA  
PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL  
GOIANO**

---

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) do Instituto Federal Goiano – Campus Morrinhos, como um dos requisitos para obtenção ao título de mestre.

Linha de pesquisa: Gestão e Organização do Espaço Pedagógico em EPT

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Moreira de Souza

Morrinhos  
2019

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBI/IF Goiano Campus Morrinhos**

C331c Carvalho, Lara Yasmin Almeida.

A Constituição de uma cultura escolar na perspectiva democrática no Instituto Federal. / Lara Yasmin Almeida Carvalho. – Morrinhos, GO: IF Goiano, 2019.

153 f. : il. color.

Orientador: Dr. José Carlos Moreira de Souza.

Dissertação (mestrado) – Instituto Federal Goiano Campus Morrinhos, Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (PROFEPT), 2019.

1. Gestão Democrática. 2. Ensino profissional. 3. Conselhos de educação. I. Souza, José Carlos Moreira de. II. Instituto Federal Goiano. III. Título.

CDU 371.11

Fonte: Elaborado pela Bibliotecária-documentalista Morgana Guimarães, CRB1/2837

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO**

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

**Identificação da Produção Técnico-Científica**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tese                                  | <input type="checkbox"/> Artigo Científico              |
| <input checked="" type="checkbox"/> Dissertação                | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro              |
| <input type="checkbox"/> Monografia - Especialização           | <input type="checkbox"/> Livro                          |
| <input type="checkbox"/> TCC - Graduação                       | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional - Tipo: | _____   |

Nome Completo do Autor: Lara Yasmin Almeida Carvalho  
Matrícula: 20172043310136  
Título do Trabalho: A Constituição de Cultura Escolar na Perspectiva Democrática no Instituto Federal Goiano

**Restrições de Acesso ao Documento**

Documento confidencial:  Não  Sim, justifique: \_\_\_\_\_

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 30/03/2020

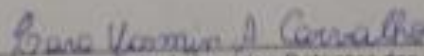
O documento está sujeito a registro de patente?  Sim  Não  
O documento pode vir a ser publicado como livro?  Sim  Não

**DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA**

O/A referido/a autor/a declara que:

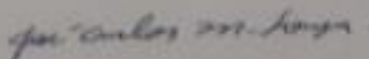
1. O documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
2. Obteve autorização de quaisquer materiais incluídos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
3. Cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Goiana, 18/02/2020



Assinatura do Autor e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Ciente e de acordo:



Assinatura do orientador



SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO  
CAMPUS MORRINHOS - GO  
DIRETORIA DE PESQUISA E POS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

## DECLARAÇÃO

Declaro que a aluna **Lara Yasmin Almeida Carvalho** apresentou, no dia 26 de novembro de 2019, às 09 horas, no Instituto Federal Goiano – Reitoria, a dissertação de mestrado e o produto educacional do curso de Mestrado Profissional em Educação Profissional em Educação Profissional e Tecnológica, cujo título da dissertação foi “A Constituição de uma Cultura Escolar na Perspectiva Democrática no Instituto Federal Goiano” e do produto educacional “Cultura Democrática no IF Goiano – A Percepção do Conselho Superior”. Participaram da banca avaliadora Prof. Dr. José Carlos Moreira de Souza (presidente e orientador), Prof. Dr. Marco Antônio de Carvalho (avaliador interno) e Prof. Dr.ª Ana Caruline de Souza Castro (avaliadora externa).

Por ser verdade, firmamos a presente.

Morrinhos, 26 de novembro de 2019.

Prof.ª Dr.ª Léia Adriana da Silva Santiago  
Coordenadora  
Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Goiano – Campus Morrinhos

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E  
TECNOLÓGICA

A CONSTITUIÇÃO DE UMA CULTURA ESCOLAR NA  
PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL  
GOIANO

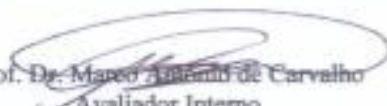
Autora: Lara Yasmin Almeida Carvalho  
Orientadora: Dr. José Carlos Moreira de Souza

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação  
em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo  
Instituto Federal Goiano – Campus Morrinhos como  
requisito parcial para obtenção do título de  
Mestre/Mestra em Educação Profissional e Tecnológica

APROVADO em 26 de novembro de 2019.



Prof. Dr. José Carlos Moreira de Souza  
Presidente da Banca e Orientador  
Instituto Federal Goiano - Campus Morrinhos



Prof. Dr. Marcelo Antônio de Carvalho  
Avaliador Interno  
Instituto Federal Goiano - Campus Morrinhos



Prof. Dr. Ana Caruline de Souza Castro  
Avaliadora Externa  
Universidade Federal de Goiás

*Dedico este trabalho  
Para minha mãe, Mônica Lourença  
(in memoriam). Teatral, única, contadora de  
histórias.*

## AGRADECIMENTOS

---

Agradeço à minha avó pelo conforto do colo desde o primeiro dia da minha vida. Ao meu avô, homem mais sábio e simples que já conheci. São eles que enxugam minhas lágrimas.

Aos meus pais Monica Lourença de Jesus Almeida e Juarês Gomes de Carvalho Júnior que fizeram um bom trabalho educando duas jovens de vinte anos em uma cidadezinha sem graça do interior de Goiás. Obrigada pelos melhores discos, depois infinitos CD's na estante e pelos filmes que minhas colegas não podiam assistir, mas na nossa família proibir não foi a pedagogia mais adotada.

A minha irmã Ísis Tainnã Almeida Carvalho que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. José Carlos Moreira de Souza pela compreensão e por ser assim, tão humano.

Aos meus colegas de turma que deram afago e leveza aos nossos encontros em Morrinhos.

Às minhas amigas, pilar da construção.



## SUMÁRIO

<b>LISTA DE GRÁFICOS E QUADROS .....</b>	<b>x</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>xi</b>
<b>LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 - A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA E A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....</b>	
1.1 Breve história da Educação Profissional.....	7
1.2 Democratização da educação .....	20
1.3 Democratização da gestão escolar .....	24
1.4 Cultura democrática no IF Goiano. ....	28
<b>CAPÍTULO 2 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	
2.1 Justificativa, objetivos e metodologia.....	34
2.2 Instrumentos de coleta de dados e planos de aplicação.....	38
2.3 Análise dos documentos institucionais .....	39
2.3.1 - Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano – análise e contribuições .....	40
2.3.2 O Plano de Desenvolvimento Institucional do IF Goiano (PDI).....	43
2.3.3 - Regimento Interno do IF Goiano .....	47
2.4 Análise dos dados coletados alinhados aos referenciais teóricos da pesquisa .....	49
2.4.1 Dados Gerais .....	49
2.4.2 Gestão democrática .....	50
2.4.3 Questões abertas/opiniões pessoais.....	52
2.4.4 Cultura escolar do IF Goiano e democracia .....	62
<b>CAPÍTULO 3 – CONTRIBUIÇÕES .....</b>	
3.1 Artigo – A Cultura Escolar Democrática do IF Goiano na Perspectiva do seu Conselho Superior.....	68

<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>104</b>
Anexo 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido .....	104
Anexo 2 – Questionário .....	107
Anexo 3 – Cartilha Educacional .....	111

## LISTA DE GRÁFICOS E QUADROS

---

Gráfico 01 - Instituição da cultura democrática no IF Goiano .....	74
Gráfico 02 - Tendências da cultura escolar do IF Goiano .....	76
Gráfico 03 - Tendências da Cultura Escolar do IF Goiano.....	93
Gráfico 04 - A gestão do IF Goiano tem se mostrado realmente democrática?.....	95
Gráfico 05 - Instituição da cultura democrática no IF Goiano .....	98
Quadro 01 - Democracia na gestão do IF Goiano. Justificativas .....	96

## LISTA DE FIGURAS

---

Figura 1 - Estrutura Organizacional do IF Goiano .....	94
--	----

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

---

a.	ano
abr.	abril
a.C.	antes de Cristo
ago.	agosto
art.	artigo
ASCOM	Assessoria de Comunicação Social e Eventos
Cad. CRH	caderno Centro de Recursos Humanos
cap.	capítulo
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CF	Constituição Federal
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CNCT	Catálogo Nacional de Cursos Técnicos
CNE/CEB	Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Básica
col.	colaboradores
CONSUP	Conselho Superior
dez.	dezembro
EAFs	Escolas Agrotécnicas Federais
ed.	edição
Ed.	editora
Ed. UNESP	Editora da Universidade Estadual Paulista
educ. soc.	Educação & Sociedade
EMI	Ensino Médio Integrado
EPT	Educação profissional e tecnológica
ETFs	Escolas Técnicas Federais
FCS	Faculdade de Ciências Sociais
fev.	fevereiro
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FTD	<i>Frère Théophane Durand</i> (editora)

HISTEDBR	História, Sociedade e Educação no Brasil
IF	Instituto Federal
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFRN	Instituto Federal do Rio Grande do Norte
jan.	janeiro
jul.	julho
jun.	junho
LDB	Lei de diretrizes e bases
LDBEN	Lei de diretrizes e bases da educação nacional
mai.	maio
mar.	março
MCP	Movimento de Cultura Popular
MEB	Movimento de Educação de Base
MEC	Ministério de Educação e Cultura
n.	número
nov.	novembro
out.	outubro
p.	página
P (1 -19)	participante
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PL	Projeto de Lei
PPGE/UFSCar	Programa de Pós-Graduação em Educação – Universidade Federal de São Carlos
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROEP	Programa de Expansão da Educação Profissional
PROFEPT	Programa de Pós Graduação em Educação Profissional e Tecnológica
Pronatec	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
rev.	revista
sec.	século
set.	setembro
Setec	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SESC	Serviço Social do Comércio

SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SEST	Serviço Social do Transporte
SENAT	Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESI	Serviço Social da Indústria
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UnB	Universidade de Brasília
UNE	União nacional dos estudantes
USP	Universidade de São Paulo
v.	volume

## RESUMO

---

De acordo com a LDB (Lei n. 9394/1996) as instituições públicas que ofertam a Educação Básica devem ser administradas com base no princípio da Gestão Democrática. Neste sentido, a presente pesquisa tem por objetivo levantar o entendimento dos membros do Conselho Superior sobre esta perspectiva de atuação, bem como investigar ações de fomento emanadas das práticas dos sujeitos sociais envolvidos na gestão da instituição. Para coleta de dados, foi adotada a análise documental (1. Lei 11.892/2018 - Criação dos Institutos Federais; 2. Plano de Desenvolvimento Institucional; 3. Regimento e 4. Estatuto Institucional) e, aplicação de um questionário, com o reitor e integrantes do Conselho Superior da instituição pesquisada. Esses dados foram analisados à luz da fundamentação teórica que embasa o ProfEPT (Programa de Pós Graduação em Educação Profissional e Tecnológica). As questões da pesquisa levantaram a discussão sobre a realidade da cultura escolar democrática da Instituição, com pontos que merecem maior atenção e necessidade de espaço para sugestões de melhorias. Toda gestão possui suas falhas e precisa estar em constante melhoria, a fim de acompanhar a comunidade gerida, uma vez que a legislação determina a democracia, mas não fornece as ‘receitas prontas’. A cultura democrática do IF Goiano precisa de ajustes e está em processo de formação, com alguns pontos a serem melhorados. É um processo que envolve a colaboração de todos, com renúncias e contribuições.

**Palavras chave:** Gestão Democrática; Educação Profissional; Conselho Superior; Institutos Federais.



## ABSTRACT

---

According to the LDB (Law 9394/1996) the public institutions that offer Basic Education must be managed based on the principle of Democratic Management, in this sense this research project aims to raise the understanding of the members of the Superior Council. About this perspective of action, as well as to investigate fomentation actions emanating from the practices of the social subjects directly involved in the institution management. The study makes an elementary theoretical discussion about the trajectory of professional education in Brazil, and cuts the following categories for the present analysis: autonomy, professional model in Brazil, presents the discussion about autonomy, participation, the democratic model of management and, finally, the vision of the members of the Superior Council. From the methodological point of view, this is a case study with a qualitative approach. For data collection, the documentary analysis will be adopted (Law 11.892/2018 - Creation of Federal Institutes, Institutional Development Plan, Rules and Institutional Statutes) and application of questionnaires with the Rector and members of the Superior Council of the researched institution. These data will be analyzed in the light of the theoretical foundation that supports PROFEPT. The research results will allow to analyze the process of constitution of a school culture in the democratic perspective, from the practice and understanding manifested by the different representations of the community that make up the IF Goiano.

**Keywords:** Democratic Management; Professional Education; Managers; Superior Council; Federal Institutes.

# INTRODUÇÃO

---

As leituras e discussões acerca do tema da gestão escolar<sup>1</sup> democrática ao longo do percurso acadêmico, ampliadas a partir do contexto de mestrado em Educação Profissional e Tecnológica, acarretaram certos questionamentos em relação às referências para construção da prática gestora democrática, e a realidade escolar dos Institutos Federais (IFs), em especial, o IF Goiano. Interrogações pertinentes aos modos de gerenciamento ditos democráticos e como se dão as relações com a comunidade, a cultura escolar em si, com viés sobre o papel e visão do gestor; compreendendo que existem lacunas entre o discurso e a prática, nas mais diversas áreas. A história da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) e da democratização do ensino no Brasil são questões a serem apresentadas e discutidas neste estudo.

Aranha (1989) traz um resumo acerca do processo de institucionalização da educação, que culminou na concretização da escola e teve sua gênese na época da transição do comunismo, anterior à formação do Estado para o escravismo antigo, com o início da divisão da sociedade em classes. No período antigo e medieval, a escola aparece historicamente como forma restrita de educação, ascendendo à condição de meio primordial, dominante e generalizado de educação, apenas na época moderna. Saviani (2007) aponta para a ligação entre a institucionalização da educação e os processos de detalhamento da divisão do trabalho. A divisão dos homens em classes faz com que a educação também fique dividida, diferenciada, em função do modelo de educação destinada à classe dominante e do modelo ofertado à classe dominada.

Karl Marx (1818-1883) defendia que a distinção das classes sociais surgiu a partir da divisão social do trabalho. Seguindo esta linha de pensamento, pode-se afirmar que a EPT brasileira acabou por, desde sua origem, reproduzir esse modelo de divisão da sociedade em classes sociais, ofertando formação educacional segundo as condições financeiras do discente e respondendo às demandas por mão de obra.

---

<sup>1</sup> Gestão escolar é um modelo educacional elaborado pelas instituições de ensino com o intuito de impulsionar e organizar diferentes dimensões das habilidades, das competências e dos talentos, aprimorando, assim, o ensino. É um conceito que se diferencia da “administração escolar”. O objetivo da gestão escolar é aplicar princípios e estratégias com o objetivo de ampliar a eficácia dos processos dentro da instituição e, conseqüentemente, promover melhorias na qualidade do ensino ofertado aos estudantes.

Inicialmente, os mais abastados eram preparados para a continuidade dos estudos em universidades no exterior, e os mais pobres recebiam uma educação inclinada para o trabalho em funções operárias. O entendimento da necessidade de uma EPT que rompa com essa dualidade é oriundo do esforço de vários autores (Ciavatta, 2005; Frigotto, 2005; Ramos, 2008, 2010; Saviani, 2007;) que apresentaram, ao longo dos anos, estudos que priorizam a educação unitária<sup>2</sup> e sem dualismos. Dessa forma, a educação não mais privilegiaria determinada classe social e passaria a ofertar uma formação na qual o aluno se tornasse apto para desempenhar distintas funções no mundo do trabalho. Ressaltando que educação integral e integradora não é projeto de governo.

Saviani (2007) preconiza, em relação a uma EPT não dual, que no contexto do ensino médio é insuficiente dominar os elementos básicos e gerais do conhecimento focados no processo de trabalho na sociedade, sendo necessário explicitar como o conhecimento e a ciência se convertem em potência material, o que requer domínio teórico e prático acerca do modo como o saber é ligado ao processo produtivo. Assim sendo, o conhecimento técnico operacional precisa ser aliado à compreensão global do processo e da tecnologia para gerar consciência das razões e objetivos da atividade executada. O trabalhador, então, precisa ter consciência crítica de si e do mundo, com competência, habilidade e atitudes desenvolvidas pela escola para julgar e agir (saber fazer).

Os artigos 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei n. 9394/96 - e 22 do Plano Nacional de Educação (PNE) determinam que os sistemas de ensino ditem as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, seguindo os princípios da participação dos profissionais da educação na redação do projeto pedagógico da escola e a participação das

---

<sup>2</sup> Proposta de Gramsci (1891-1937) de uma escola única, mantida pelo Estado, e que ofertasse uma educação de qualidade, igual à oferecida nas escolas privadas de elite que inserisse o jovem na atividade social. Fruto de sua formação marxista, o objetivo era organizar uma sociedade por meio da constituição de um novo homem, um novo cidadão socialista e fraterno, que quebrasse a lógica individualista. Para tanto, era necessário mudar a estrutura escolar, de modo que a escola contribuísse para com as mudanças sociais desejadas. O cerne dessas mudanças estava em haver diminuição do poder do Estado sobre a Educação, com mais expressiva participação da sociedade civil na redação das políticas públicas e condução das práticas educacionais. Gramsci percebia duas estruturas de ensino diferentes, uma arruinada por acúmulo de conteúdos puramente profissionalizantes e outra, com grade mais complexa, focada na elite dominante. A Escola unitária romperia com tal dicotomia educacional ao propor o ensino de uma cultura geral, formativa, humanista, com equilíbrio entre o desenvolvimento das capacidades intelectuais e manuais. Somente após essa sólida formação é que se poderia partir para o ensino profissionalizante (MARTINS, 2017).

comunidades escolares e locais em conselhos escolares. A escola democrática é feita de uma sociedade democrática.

Atualmente, a educação profissional pública é ofertada em instituições como os Institutos Federais e a gestão adotada por estes Institutos precisa garantir que a educação seja acessível, democrática, de qualidade, contemporânea e alinhada com as demandas de seu contexto histórico.

Pode-se traçar uma sucinta evolutiva, a partir da década de 1970, da gestão educacional brasileira. Nesse período, a gestão educacional era fortemente influenciada pelos modelos administrativos de produção taylorista e fordista. O contexto político do país era o regime militar, com expressiva repressão. Dessa forma, o objetivo da educação brasileira era que o ensino fosse mantenedor da ordem social, com princípios racionais de gestão. Na década de 1980, houve eleições para governadores em 1982, as *Diretas Já!*<sup>3</sup> em 1983/1984 e a Constituinte<sup>4</sup>, em 1987. O país foi gradativamente redemocratizado, também em função da Carta Magna de 1988, com determinações quanto ao direito à educação como um direito social fundamental.

Resumidamente, as décadas de 1970 e 1980 apresentaram maior número de vagas nas instituições de ensino, tanto públicas quanto privadas, com uma aumento significativo dos cursinhos pré vestibulares, que surgem num contexto contraditório do sistema educacional, marcado por desigualdades quanto ao acesso ao ensino superior. A expansão do ensino manteve o caráter elitista do ensino superior. As políticas mercantilistas do ensino superior fortaleceram ainda mais o setor privado. Grosso modo, parte expressiva da população trabalhava durante o dia e se esforçava para estudar no período noturno, pagando pelo ensino privado de mais fácil acesso via vestibular. A jornada de trabalho e estudo acabou por caracterizar um quadro de ensino considerado ruim.

Já em 1995, como afirma Reis (2014), o governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), cria o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), objetivando uma nova configuração da gestão pública. As práticas na Administração Pública passaram a ser baseadas em uma abordagem mais gerencial, de acordo com

---

<sup>3</sup> Movimento político de cunho popular que teve como objetivo a retomada das eleições diretas ao cargo de presidente da República no Brasil. Começou em maio de 1983 e foi até 1984, mas as eleições só ocorreram em 1989.

<sup>4</sup> A Assembleia Nacional Constituinte de 1987 foi resultante da Emenda Constitucional nº 26, de 1985, e objetivou elaborar uma Constituição democrática para o Brasil, depois de 21 anos sob regime militar.

os moldes de administração das empresas privadas, procurando modernizar o modelo administrativo. Tal redefinição do papel do Estado requereu a criação de um novo modelo de Administração Pública, que foi nomeado de ‘gerencial’ por Bresser Pereira, com controle de resultados e mais foco no cidadão.

No contexto educacional, a partir de 1995, objetiva-se uma gestão escolar mais eficiente baseada em uma gestão pública gerencial, contrária à gestão burocrática vigente até então. O modelo centralizador do Estado tornou-se descentralizado e adotou uma forma de gestão voltada a gestão democrática, preconizando a autonomia e a participação. Na gestão democrática há a valorização da participação dos atores envolvidos no planejamento da escola e na tomada de decisão, e avaliação interna e externa (LIBÂNEO, 2009).

Vitor Henrique Paro (2010) e Anísio Teixeira (1968), em momentos distintos, defendem que não se use os princípios da administração empresarial na escola. Os autores acreditam que os objetivos da escola diferem dos objetivos empresariais. Na compreensão de Paro, a gestão escolar baseada na administração empresarial capitalista acaba sendo “incompatível com uma proposta de articulação da escola com os interesses dos dominados. Em termos políticos, os objetivos da empresa capitalista e da escola revolucionária não são apenas diferentes, mas antagônicos entre si” (PARO, 2010a, p. 227). As diferentes roupagens históricas da escola democrática apresentam a dualidade entre uma educação emancipadora e outra educação dominadora.

O compartilhamento do poder, característico da gestão democrática, diz sobre a capacidade humana de dividir o poder, agindo/atuando de forma conjunta, com o objetivo de construir uma vontade comum. A disputa entre grupos de pessoas com opiniões e saberes distintos, buscando exercer o controle sobre a escola, revela a natureza política da gestão democrática, onde o diálogo entre os sujeitos é fator necessário para a sua operação. É uma questão que trata sempre de poder compreendendo que a política existe somente onde há poder. Souza (2019) relembra Adorno (1998) para dizer que a escola é uma instituição que precisa promover o diálogo, a humanização do ser humano e também a sua emancipação.

O processo de gestão democrática pode ser resumido como um ato político no qual os atores da escola “identificam problemas, discutem, deliberam, planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas” (Souza,

2019, p.125). Um ato que precisa ser sustentado através do diálogo, pautado na diversidade e no reconhecimento das especificidades técnicas das variadas funções presentes na escola. A participação da comunidade escolar precisa ser real e constante, respeitando as normas que foram e são construídas coletivamente, como frutos dos processos de tomada de decisões, garantindo o acesso às informações aos sujeitos da escola de forma ampla e clara.

Não se pode reduzir o conceito de democracia a um conjunto de procedimentos ou instituições. Ela é uma força política e social que objetiva transformar o Estado de direito em um instrumento ou recursos que responda às demandas dos dominados, ainda que as formalidades jurídicas e políticas a utilizem de forma oposta, impedindo a via do poder político aos movimentos sociais que ameacem o poder dos grupos dominantes.

Visando mais clara compreensão sobre a temática apresentada no contexto educacional brasileiro, mais precisamente em relação ao Instituto Federal Goiano, as referências teóricas no assunto constam na Constituição Federal de 1988, obras de Vitor Paro, José Carlos Libâneo, Dante Moura e teóricos que os sucedem nos dinâmicos estudos acerca da democracia na gestão escolar.

A presente pesquisa busca apreender, por meio da aplicação de questionário e análise da fundamentação teórica correlata, qual a compreensão dos diferentes atores da comunidade escolar sobre o conceito de gestão democrática. E, responder aos seguintes questionamentos: 1. A constituição de uma cultura escolar no IF Goiano se faz na perspectiva democrática? 2. Quais ações consolidam essa prática? 3. O que dizem os documentos institucionais?

Em se tratando das discussões teóricas, as indagações são: quais são os estudos e pesquisas realizadas sobre a gestão escolar? Qual a fundamentação teórica e quais os princípios que norteiam a gestão escolar na instituição pesquisada?

O primeiro capítulo é constituído de um delineamento histórico e conceitual a respeito da EPT e da gestão democrática no Brasil, explicitando também o que seria uma cultura democrática. Por sua vez, o capítulo 2 traz a descrição dos procedimentos metodológicos da pesquisa, bem como a análise dos documentos institucionais e dos dados coletados por meio do questionário aplicado via *Google Forms*, embasada na teoria acerca dos respectivos assuntos. Já o capítulo 3 contém o artigo produzido posteriormente à pesquisa e em função do Produto Educacional, como contribuição à sociedade. E, finalizando o trabalho, as considerações finais

procuram fazer uma sucinta sistematização do que foi coletado e tratado teoricamente no decorrer da presente pesquisa.

# **CAPÍTULO 1 - A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA E A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

---

Os referenciais teóricos contidos neste trabalho foram divididos em quatro partes, levando em consideração suas particularidades na construção do presente estudo, a saber: a) Breve história da educação profissional; b) Democratização da educação; c) Democratização da gestão escolar; e d) Cultura Escolar democrática e suas apropriações no âmbito do IF Goiano.

## **1.1 Breve história da Educação Profissional**

A educação profissional começou a ser estabelecida no final do séc. XVIII, com a Revolução Industrial da Inglaterra, marcando a mudança que envolveu os novos processos de manufatura, que até então era artesanal, passou a ser feito por máquinas. Surgiram, entre outros, os teares gigantes e as locomotivas a vapor, as “Marias fumaça”. Tornava-se possível aumentar a agilidade da produção, realizar o transportar de pessoas e mercadorias de forma mais rápida e com menores custos. Era cada vez mais necessário que os trabalhadores fossem capazes de atender as exigências emergentes, adaptando-se segundo o aumento da produção de bens para o consumo. O aprendizado não mais poderia ser realizado por meio de tentativa e erro com qualquer indivíduo da comunidade, e sim, através de um conhecimento técnico, que oferecesse domínio sobre determinado ofício. Espalharam-se pelo mundo, então, as escolas de artes e ofícios.

Moura (2007) traz uma síntese do desdobramento da educação profissional sob o viés da sua dualidade com a educação básica, elencando a legislação educacional que a determinou ao longo dos anos, com suas proposições e revogações. Grosso modo, a educação profissional, habitualmente com caráter mais instrumental foi destinada aos sujeitos das classes populares, por sua vez, a educação básica, mais propedêutica, objetivava a formação das elites, no caso, jovens considerados como promissores, futuros dirigentes. A educação acabava por contribuir com a manutenção da divisão das classes sociais, uma vez que aos jovens



de classes mais abastadas estava assegurada a escola das ciências, das letras e das artes, e aos demais o acesso a tal educação formal era negado.

A instituição escolar, como as outras instituições, ainda é firmada nos mesmos conceitos fundamentais da sociedade, por ser parte dela, e a influenciar ao mesmo tempo em que é por ela instituída (Souza, 2019). Dessa forma, a escola continua a expressar traços de conservação e reprodução da cultura na qual está inserida. A cultura é o que institui cada indivíduo como ele é e proporciona o sentimento de pertença diante dos grupos sociais. O ato educativo concebido em sua versão formal é um fenômeno que repete coisas antigas e constrói coisas novas, concomitantemente.

Moura (2007) afirma que, no Brasil, a educação profissional surgiu no sec. XIX dentro de uma concepção assistencialista, objetivando amparar os órfãos e demais desafortunados, procurando atender os sujeitos que não possuíam condições sociais satisfatórias, a fim de que não continuassem a praticar ações que iam contra as leis de ordem e dos bons costumes da época. A ideia era profissionalizar os jovens em situação de mendicância para que não mais cometessem crimes. Tal lógica assistencialista era bastante coerente com o quadro brasileiro: uma sociedade escravocrata gerada de forma dependente da coroa portuguesa, submetida ao domínio holandês e sob a influência de povos franceses, italianos, poloneses, africanos e indígenas, “resultando em uma ampla diversidade cultural e de condições de vida ao longo da história - uma marca concreta nas condições sociais dos descendentes de cada um destes segmentos” (MOURA, 2007, p. 6).

Acerca do conceito geral de gestão democrática da escola pública, Souza (2019) afirma que:

[...] a gestão da escola pública pode ser entendida pretensamente como um processo democrático, no qual a democracia é compreendida como princípio, posto que se tem em conta que essa é a escola financiada por todos e para atender ao interesse que é de todos; e também como método, como um processo democratizante, uma vez que a democracia é também uma ação educativa, no sentido da conformação de práticas coletivas na educação política dos sujeitos. É certo que essas ideias não expressam a realidade da gestão das escolas públicas, mas, se tomamos o conceito como hipótese ou como matriz a ser cotejada com a realidade, sua amplitude democrática pode nos ser bastante útil na observação do fenômeno (SOUZA, 2019, p. 126).

A gênese da educação profissional brasileira está ligada ao assistencialismo voltado aos órfãos e pessoas desvalidas da sorte, com o objetivo de retirá-los do ócio, de uma suposta vida marginal, por meio da inserção no mundo do trabalho. Para tanto, criou-se sociedades civis com o intuito de amparar crianças órfãs e abandonadas, oferecendo uma base de instrução teórica e prática, pautadas no ensino industrial. As classes altas tinham acesso à educação das ciências, e aos pobres, cabia a educação para o trabalho. No Século XX o alvo passou a ser o fornecimento de instrução de operários para o exercício profissional dentro dos ramos de Agricultura, Indústria e Comércio. O ensino na EPT era de caráter terminal e voltado para as necessidades mais emergentes dos setores produtivos.

A cultura grega menosprezava o esforço físico em detrimento do intelectual e esse preconceito laboral esteve presente no Brasil em função de sua estreita relação com a escravidão. O trabalho braçal no Brasil colonial era visto como indigno e desprezível, ficando a cargo dos escravos, mestiços e brancos pobres (CUNHA, 2000; LIMA, 2016; MÜLLER, 2009; SÁ, 2014; SILVA, 2015). No período colonial cabia aos jesuítas a escolha das disciplinas e dos conteúdos ministrados. Disciplinas tais como gramática, canto e doutrina católica eram comuns. Todavia, aos filhos dos mais pobres, destinava-se o ensino agrícola e aos filhos dos ricos, objetivando a continuidade dos estudos em Portugal, ministravam gramática latina. Naquele contexto, haviam muitos analfabetos e para a maioria da sociedade, a aprendizagem de uma profissão se dava por meio do trabalhado na fazenda.

A História da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) é marcada pelo preconceito social e pelo dualismo. Seu público sempre fora a classe trabalhadora de cada época, desde a Era Colonial. O ensino contou com vários tipos de nomenclaturas diferentes, relacionados à ampliação e ao redirecionamento das funções objetivadas. A data em que Nilo Peçanha assinou o Decreto 7.566, em 23/09/1909, criando as dezenove Escolas de Aprendizes Artífices é considerada o marco inicial das EPTs. As dezenove escolas, uma em cada unidade federativa da época, eram então destinadas ao ensino profissionalizante, ligadas ao Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio. Nelas, era oferecido ensino primário e gratuito. O próprio Decreto declara ser esta a modalidade destinada “aos filhos dos desfavorecidos que, por meio do trabalho profícuo, serão afastados da ociosidade, do vício e do crime” (BRASIL, 1909). Não é novidade que o assistencialismo e o

caráter compensatório, intrínsecos à Educação Profissional, desde sempre, perduraram até a fase inicial da república.

Cunha (2000) afirma que a intenção de escolarizar os mais pobres se relacionava mais com evitar que eles ficassem pelas ruas, e não promover qualificação para o trabalho, uma vez que o mercado industrial brasileiro era ainda bem precário e restrito. O ensino profissional era considerado como um meio de conservação da ordem, sob a óptica da sociedade e a do governo. Subentendia-se que a inclinação para o vício e para o crime eram características das pessoas pobres, assim como evidencia o Decreto nº 7.566/96.

Na década de 1930, o então presidente, Getúlio Vargas, fomentou a criação do Ministério da Educação e Saúde Pública, sob a chefia de Francisco Campos. Já em 1931, constituiu-se o Conselho Nacional de Educação e vários decretos concretizaram a legislação educacional nomeada como Reforma Francisco Campos, que organizou e centralizou para a administração federal os cursos superiores, o ensino secundário e o comercial (médio profissionalizante). Dentre os decretos que culminaram na Reforma retro citada estiveram: Decreto nº. 19.850, de 11 de abril de 1931, que instituiu o Conselho Nacional de Educação; Decreto nº. 19.851, de 11 de abril de 1931, regulamentou a organização do ensino superior, e instituiu o Estatuto das Universidades Brasileiras; Decreto nº. 19.852, de 11 de abril de 1931, discorreu acerca da organização da Universidade do Rio de Janeiro; Decreto nº.19.890, de 18 de abril de 1931, estruturou o ensino secundário; Decreto nº. 20.158, de 30 de junho de 1931, organizou o ensino comercial; Decreto nº. 21.241, de 14 de abril de 1932, que consolidou as disposições sobre a estruturação do ensino secundário. O objetivo, na visão de Bittar & Bittar (2012, p.158), era encontrar ‘o sentido pedagógico da revolução’. Tal reforma tratava apenas dos níveis de ensino secundário e superior, tendo as elites como maior público alvo, não abrangendo o ensino primário ou elementar e o ensino normal que continuou sob responsabilidade dos Estados. (ROMANELLI, 1978; ARANHA, 1989).

Ainda assim, a educação seguia organizada em duas categorias: atividades de humanidades e ciências, de cunho intelectual, e cursos de caráter técnico, de cunho mais mecânico e manual, reiterando a distinção entre aqueles que pensam daqueles que executam as atividades.

Sanfelice e Siquelli (2016) remontam ao fato de que a educação nacional foi inserida na pauta de discussão e atenção do Estado, somente na década de 1930, e

que na época a escola pública de responsabilidade estatal, era acessível apenas a uma pequena parcela da população. A educação escolar possuía um caráter elitista seja em função do acesso restrito, ou pelo próprio processo de escolarização, que acabava por eliminar parte considerável dos sujeitos que nele ingressavam. Nesse contexto, desenvolveu-se um movimento de escolarização popular, contando com vários projetos, tais como: “Movimento de Cultura Popular (MCP), De Pé no Chão também se Aprende a Ler, Movimento de Educação de Base (MEB), Centro Popular de Cultura (UNE), destacando-se, entre os educadores que atuam nessa frente, Paulo Freire” (SANFELICE E SIQUELLI, 2016, p. 24).

Bittar & Bittar (2012) apresenta que o Estatuto das Universidades Brasileiras contido na Lei Francisco Campos, subsidiou a organização da Universidade do Rio de Janeiro; e em 1934, a Universidade de São Paulo (USP) foi criada, contando com a participação de Fernando de Azevedo. Na Constituição Brasileira de 1934 o direito à educação gratuita e obrigatória assumiu forma legal; consagrou o princípio do direito à educação, e a ordem de elaboração do Plano Nacional de Educação; representou certa conciliação de interesses em relação aos conflitos político-ideológicos vigentes, envolvendo os liberais partidários dos princípios da Escola Nova, tidos como renovadores, e os defensores da educação privada, encabeçados pela Igreja Católica.

O golpe de Estado durante o Governo de Getúlio Vargas (1937-1945) resultou em uma nova Constituição, a de 1937, que, em relação à educação, transformou em ação acessória o que, até então, era dever do Estado. Nos oito anos da ditadura o governo implementou uma das reformas mais perenes do Sistema Educacional Brasileiro, as conhecidas Leis Orgânicas do Ensino, popularizadas como Reforma Capanema (1942-1946), liderada pelo então Ministro da Educação e Saúde, Gustavo Capanema. Houve grandes reformas, dentre elas, a do ensino secundário e o projeto da reforma universitária, que culminou na criação da Universidade do Brasil, hoje, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Nessa época, a linha profissionalizante do ensino tido como secundário era formada pelos cursos normal, industrial técnico, comercial técnico e agrotécnico.

Ciavatta (2005) aponta que o dualismo da EPT assumiu caráter estrutural a partir da década de 1940, momento em que a educação do país foi organizada por meio de leis orgânicas, dividindo-a conforme os setores produtivos e profissões, fazendo separação entre os que deveriam ter acesso ao ensino secundário e à

formação propedêutica para a universidade daqueles que receberiam uma formação profissional objetivando desempenho de atividades estritamente relacionadas à produção.

A criação do SENAI, em 1942, via Decreto-lei nº 4.048/1942, do SENAC, em 1946, e dos demais órgãos que compõem o Sistema “S” (SESI; SESC; SENAT; SEST; SENAR; SESCOOP e SEBRAE), ao longo das décadas subsequentes, denotam a opção do Governo de delegar à iniciativa privada a responsabilidade de preparar a mão de obra requerida pelo mundo produtivo.

O Projeto da LDB brasileira naquele período, foi discutido num cenário de muitos conflitos e acabou por refletir as contradições da sociedade da época e da esfera educacional, como afirma Moura (2007). Concomitante ao início de vigência da primeira LDB, lei nº 4.024/1961, houve o Golpe Civil Militar de 1964. A ditadura trouxe uma obrigatoriedade de profissionalização do ensino de 2º grau, lei nº 5.692/1971, na tentativa de garantir a entrada no mundo do trabalho.

O golpe civil militar de 1964 tirou o movimento de educação popular do foco e colocou em destaque as ideias advindas da Teoria do Capital Humano, nas quais se baseavam os estudos desenvolvidos pelo IPES (Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais). Na visão de Xavier, Ribeiro e Noronha (1994):

A concepção de Educação veiculada por esse Instituto [IPES] baseia-se na Teoria do Capital Humano, que ressalta seu caráter econômico. A Educação, assim, é concebida como uma indústria de prestação de serviços. Sob esse enfoque, o homem é considerado como parte do capital e, portanto, convertido em recurso humano para a produção. O objetivo da Educação seria, pois, formar o produtor, o consumidor e a mão de obra requerida pela indústria moderna, integrando-se ao capitalismo internacional (p. 219).

Silva (1995) traz a discussão da noção de Capital cultural, expressão cunhada e usada por Bourdieu para analisar questões de classe na sociedade. O capital cultural serve à caracterização de subculturas de classe ou setores de classe. Todavia, o capital cultural vai além de uma subcultura de classe, tido como um recurso de poder que equipara e destaca de outros recursos, em especial dos recursos econômicos. A associação dos termos capital e cultura objetiva uma comparação ao poder e à figura utilitária, relacionado à detenção de certas informações, a gostos e atividades culturais. Para a autora, a concepção de capital em Bourdieu é distinta da noção em tradição marxista e na teoria econômica clássica. Bourdieu amplia a noção de capital, rompendo com a concepção econômica convencional, considerando, além

das trocas materiais, as formas imateriais e não econômicas de capital. Para o autor o capital constitui um recurso de poder, onde os sujeitos indivíduos fazem uso de variados recursos materiais, simbólicos e culturais a fim de manterem e melhorarem suas posições na ordem social. Tal noção de capital é também relevante na mediação, no âmbito teórico, da relação entre indivíduo e sociedade. Ao mesmo tempo em que a sociedade é estruturada pela distribuição diferenciada de capital, indivíduos lutam para maximizar o capital. O capital acumulado ao longo dos anos definiria a trajetória social do indivíduo, reproduzindo e consolidando a distinção de classes.

Capitalismo e democracia são considerados antagônicos por alguns autores (STREECK, 2011; SANTOS, 2017), mas convivem num mesmo contexto, na realidade educacional (CHAUÍ, 1980; WOOD, 2006). É preciso atentar para o fato de que a ideia de democracia no capitalismo é prolixa, uma vez que se confunde, ora com o processo eleitoral, ora com o conceito de coletivo, existindo de forma tumultuada, ou, como enfatiza Chauí (1980), uma farsa bem-sucedida. Uma vez que, moldada pelo mercado e pela desigualdade socioeconômica, a democracia se encerra na impossibilidade de efetivação conceitual. Na democracia, o povo é um fim e para o capitalismo, o lucro é o fim. Na democracia, o capital fica a serviço do bem do povo, com certa tendência ao emprego de recursos para políticas de inclusão social. Já no capitalismo, o bem do povo seria uma mera consequência do bem do capital e, assim sendo, os recursos seriam destinados ao crescimento econômico, ainda que possa considerar fortalecimento/ampliação do mercado interno através da inclusão social dos menos favorecidos.

A Lei nº 5.692/71 – Lei da Reforma de Ensino de 1º e 2º graus buscou estruturar a educação de nível médio no país de modo profissionalizante para todos. A proposta era acabar com a dualidade entre ensino médio e ensino profissionalizante, tornando compulsória a profissionalização ao nível do 2º grau nas instituições de ensino públicas e privadas do Brasil. De fato, a compulsoriedade foi real na esfera pública, com democratização da oferta do ensino estadual e federal. As escolas privadas permaneceram com os currículos propedêuticos focados para as ciências, letras e artes, atendendo a demanda das elites. Mais tarde, o Parecer nº 76/1975, do Conselho Federal de Educação, e a Lei nº 7.044/1982 acabaram por tornar facultativa a obrigatoriedade da profissionalização no ensino de 2º grau.

Para Germano (1994), o processo de abertura democrática dos anos 1980, contou com árduas consequências da transição política na consolidação da gestão democrática das escolas públicas. As recomendações governamentais para a educação brasileira envolviam imposição da ordem, controle pedagógico e redução de custos operacionais. Era perceptível um esforço tanto da parte do Estado quanto da dos grupos sociais hegemônicos, no sentido de procurar privatizar a educação pública. Em 1968, no Rio de Janeiro, ocorreu o fórum denominado '*A Educação que nos convém*', revelando que "extrapolando a esfera estrita do Estado, a questão educacional passa a preocupar também setores das classes dominantes." (GERMANO, 1994, p. 129). A partir de 1968, aumentam as perseguições políticas, uma vez que a educação fica reconhecida como um meio de controlar e/ou monitorar os denominados 'inimigos do Estado'. Na organização do Estado havia representantes da elite nacional e estes viam na educação um modo de ampliar suas vantagens econômicas, logo, tratava-se de uma questão estratégica para a manutenção de suas posições, o gerenciamento da política educacional.

Moura (2007) segue apontando que a ausência de um apropriado financiamento e de uma boa formação de professores, decorrente da decisão política do governo militar que implantou autoritariamente a reforma, acarretou uma profissionalização nos sistemas públicos estaduais, especialmente em áreas que não necessitavam de laboratórios, equipamentos ou infraestrutura específica e especializada. Foi uma explosão de oferta de cursos de Técnico em Contabilidade, Técnico em Administração, Técnico em Secretariado etc., o que provocou rápida saturação dos profissionais no mercado, mediocrização da formação e o desprestígio dos mesmos.

Por outro lado, nas instituições que deram origem aos atuais CEFETs - ETFs e EAFs (escolas técnicas e agrotécnicas federais) - houve uma consolidação de atuação através dos cursos de Técnico em Mecânica, Técnico em Geologia, Técnico em Edificações, Técnico em Eletrotécnica, Técnico em Mineração, Técnico em Estradas etc. e no ramo Agropecuário, no caso das EAFs. O diferencial aqui foi justamente o financiamento adequado e um corpo docente preparado em suas devidas especializações, uma vez que a prática remuneratória dos docente na esfera federal é distinta dos outros tipos de sistemas públicos de educação.

Com a atuação de Dermeval Saviani, a partir da década de 1980, no contexto da redemocratização política da educação nacional, as concepções pedagógicas de

Marx e Gramsci sobre a proposta de educação politécnica foram amplamente divulgadas. O autor afirma que a interferência da política na educação e a da educação na política só pode ser percebida e mensurada quando compreendidas como sendo distintas, uma vez que a educação, fundada na persuasão, representa uma "relação de hegemonia" cuja especificidade é definida por relações entre contrários não concorrentes. Por sua vez, a política, enquanto firmada na dissuasão, apresenta uma relação de dominação cuja especificidade caracteriza uma relação entre contrários concorrentes.

A instituição da Constituição de 1988, impulsionou os educadores a implementarem esforços para a elaboração de uma nova LDB, que foi promulgada em dezembro de 1996. O deputado do Partido dos Trabalhadores (PT) e professor Florestan Fernandes (1920-1995), foi o primeiro parlamentar que ficou a cargo de coordenar uma comissão de negociação e debate a fim de que fosse encaminhado o processo de elaboração do projeto de Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional na Câmara. O texto discutido durante oito anos no Congresso não obteve consenso por ser classificado como muito detalhista, e de difícil cumprimento para o desenvolvimento da Educação brasileira. A tramitação do projeto chegou a ser interrompida. Por questões políticas, houve designação de nova relatoria, cabendo ao senador do PDT, Darcy Ribeiro (1922-1997), o cargo de novo relator. Desse modo, foi apresentada uma nova versão, reescrita de maneira mais aberta e concisa, com a coautoria do Ministério da Educação e Cultura (MEC) e então aprovada, e criada a Lei nº 9394/96 (Lei Darcy Ribeiro).

Brzezinski (2010) afirma que as políticas educacionais brasileiras concretizadas na LDB/1996 não foram definidas apenas pelo Ministério da Educação (MEC), órgão que venceu certa manobra regimental quando da votação do Substitutivo da LDB apresentado pelo então senador, Darcy Ribeiro, no contexto do Senado da República. Para a autora, os arranjos legislativos e os embates entre os dois projetos sociedade e educação foram e continuam sendo desenrolados por sujeitos que habitam dois mundos distintos: o mundo vivido pelos educadores e o mundo oficial. Tal antagonismo perdurou no processo de tramitação dos anteprojetos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, 20/12/1996), que durou oito anos no Congresso Nacional. O Fórum Nacional em Defesa da Educação Pública na LDB adquiria espaço e voz para apresentar suas propostas aos legisladores simpatizantes com a questão da educação pública e “fazia valer seus



interesses em defesa desta educação, gratuita, laica e de qualidade socialmente referenciada para todos os brasileiros, em todos os níveis e modalidades de formação” (BRZEZINSKI; 2010, p. 186).

Brzezinski (2010) segue seu discurso traçando uma análise histórica e política da sociedade, da cultura e da educação, com bases nos princípios de Anísio Teixeira (1962).

Esta análise pressupõe no jogo das interações contemporâneas a existência de dois mundos bem definidos: um mundo do sistema – o oficial e, outro, o mundo real – o mundo vivido. Este mundo real na sociedade brasileira, sob minha perspectiva, é aquele construído na luta dos educadores, travada desde os anos 1980, para resistir e tentar modificar as práticas autoritárias de traçar políticas educacionais consentâneas com interesses apenas dos que detêm o poder econômico e político em nosso país. Destaco ainda que o mundo vivido tem como prática a defesa da cidadania e que se coloca, dialeticamente, como um movimento mais vigoroso a cada vez que aparenta ter sido desmobilizado pelos golpes desferidos pelo mundo oficial. (BRZEZINSKI; 2010, p.187).

Há um expressivo distanciamento entre esses dois mundos, e igualmente existem fortes divergências entre o que está escrito na lei n.º 9.394/1996 e o real, revelado nos sistemas educacionais federal, estadual e municipal e, particularmente, mostrado pela ponta do sistema educacional brasileiro: a escola da Educação Básica e as instituições da Educação Superior.

Saviani (1997) declarou no livro *A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas*, sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: “é uma lei com a qual a educação pode ficar aquém, além ou igual a situação atual” (SAVIANI, p.226). Para o autor, os objetivos proclamados claramente pela LDB fluem diretamente da concretização das diretrizes, já a identificação dos objetivos reais exige o exame dos títulos relativos às bases. Assim sendo, foram mascarados os objetivos reais por meio dos objetivos proclamados.

A CF de 1988 começou a organizar o Brasil nos moldes da participação democrática, tanto no contexto do Estado quanto no da escola. Na área educacional, o art. 206, I, VI e VII da Constituição Federal de 1988 estabeleceu como princípios orientadores da educação a igualdade de condições de acesso à escola, a garantia de padrão de qualidade e a gestão democrática do ensino público. Assim sendo, a LDB – Lei nº 9.394/1996 – rege a gestão democrática das escolas e determina as orientações para a organização do espaço físico, do trabalho pedagógico, da participação dos atores escolares e da integração entre comunidade e escola (BRASIL, 1996).

Posterior à Constituição Federal de 1988 e à nova LDB, a Lei nº 9.394/1996, determinou que não mais existisse o 2º grau profissionalizante no país, a não ser o ofertado pelas ETFs, EAFs e outros poucos sistemas públicos de ensino. De acordo com Moura (2007), por não constar especificamente na LDB, a EPT não integra a estrutura da educação regular brasileira. Em sua visão, ela é tida como um apêndice e tratada incorretamente como modalidade. Ele cita o § 2º do Artigo 36 – Seção IV do Capítulo II e o Artigo 40 - Capítulo III da LDB que deixam implícito que quaisquer possibilidades de conexão entre o ensino médio e a educação profissional podem ser feitas, bem como, a total desarticulação entre eles. Trata-se da já mencionada, questionável redação de Darcy Ribeiro.

O Decreto n.º 2.208, de 17 de abril de 1997 (Brasil, 1997), veio regulamentar a educação profissional ao criar o Programa de Expansão da Educação Profissional – PROEP, buscando a modernização e a expansão da educação profissional, por meio de ações integradas de educação com o trabalho, a ciência e a tecnologia, em conjunto com a sociedade. Esse decreto acabou fortalecendo o conceito dualista da educação, em propedêutica e profissional, e por isso, sofreu inúmeras críticas como ressaltou Moura (2007). Posteriormente, na nova redação sobre a LDBEN - Lei n.º 11.741/2008, a expressão Educação Profissional, deu lugar a Educação Profissional e Tecnológica. Tal alteração objetivou redimensionar, institucionalizar e rearranjar as atividades da educação profissional técnica de nível médio, da educação profissional e tecnológica e da educação de jovens e adultos aos distintos níveis e modalidades de educação e suas conjunções com o trabalho, a ciência, a tecnologia e a cultura.

O governo FHC visava a cisão entre o ensino médio e a educação profissional (Projeto de Lei de iniciativa do poder executivo – PL 1603/1996) e houve bastante resistência por parte de variadas correntes políticas presentes no Congresso Nacional, gerando uma mobilização adversa da comunidade acadêmica, principalmente, dos grupos de investigação do campo educação e trabalho, das ETFs e dos Centros Federais de Educação Tecnológica – CEFETs, e correspondentes entidades sindicais. A redação dos artigos do documento que se referiam ao ensino médio e a educação profissionalizante, permitiam a regulamentação na linha desejada pelo governo através de Decreto do Presidente da República, o que de fato aconteceu poucos meses após a promulgação da LDB de 1996. O governo federal fez prevalecer sua intenção original de separar o ensino médio da educação profissional

sem ter que enfrentar o desgaste de tramitar um Projeto de Lei com ampla resistência, caracterizado como antidemocrático.

Em relação à natureza da EPT, Ramos (2010) afirma que:

Não se trata de somar currículos e/ou cargas horárias referentes ao ensino médio e às habilitações profissionais, mas sim de relacionar, internamente, à organização curricular e o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem, conhecimentos gerais e específicos; cultura e trabalho; humanismo e tecnologia. A construção dessas relações tem como mediações o trabalho, a produção do conhecimento científico e a cultura. (RAMOS, 2010, p. 51-52).

Não bastariam apenas diretrizes e leis específicas, seria também importante que o professor detivesse uma compreensão clara das especificidades da EPT a fim de desenvolver uma prática que responda aos princípios do Ensino Médio Integrado (EMI).

Há de se admitir que a realidade socioeconômica do Brasil demanda um tipo de ensino médio que salvasse uma base unitária comum a todos, com vistas às concepções de formação humana integral, omnilateral<sup>5</sup> ou politécnica, tendo o trabalho com eixo estruturante, aliado à ciência, à tecnologia e à cultura. Assim sendo, Frigotto, Ciavatta e Ramos (2005), estão corretos ao problematizarem a profissionalização no ensino médio brasileiro. Na concepção deles:

Se a preparação profissional no ensino médio é uma imposição da realidade, admitir legalmente essa necessidade é um problema ético. Não obstante, se o que se persegue não é somente atender a essa necessidade, mas mudar as condições em que ela se constitui, é também uma obrigação ética e política, garantir que o ensino médio se desenvolva sobre uma base unitária para todos. Portanto, o ensino médio integrado ao ensino técnico, sob uma base unitária de formação geral, é uma condição necessária para se fazer a “travessia” para uma nova realidade (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005, p. 43).

A consciência da necessidade de um ensino médio integrado que permita ao aluno, o desenvolvimento da formação básica unitária e politécnica, firmada no trabalho, na ciência e na cultura, como afirma Ramos (2008), foi resgatada somente através do Decreto nº 5.154/2004.

Esse instrumento legal, além de manter as ofertas dos cursos técnicos concomitantes e subsequentes trazidas pelo Decreto nº 2.208/97, teve o grande mérito de revogá-lo e de trazer de volta a possibilidade de integrar o ensino médio à educação profissional técnica de nível médio, agora, numa perspectiva que não se

---

<sup>5</sup> Diz-se de um pensamento marxista que defende que o homem deve se sentir completo a partir de sua convivência em sociedade e de seu trabalho.

confunde totalmente com a educação tecnológica ou politécnica, mas que aponta em sua direção porque contém os princípios de sua construção (MOURA, 2007, p. 20).

O Decreto nº 5.154/2004 determina que a composição da educação profissional seja feita por meio de cursos e programas de formação inicial e continuada de trabalhadores, educação profissional técnica de nível médio e EPT de graduação e de pós-graduação, apresentando uma conquista no tocante a se poder ofertar a educação profissional de nível médio via integração dos conhecimentos científicos e tecnológicos. Tal decreto teve uma considerável melhora com a alteração feita através do Decreto nº 8.268/2014, que contém em sua redação premissas em relação ao que a educação profissional deve considerar: uma educação para o trabalho que objetiva o lucro em detrimento da capacitação do sujeito para pensar suas funções/atuações, e teoria e prática como indissociáveis.

Por sua vez, a Lei nº 11.195/2005, lançou a primeira fase do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, por meio da construção de 64 unidades de ensino. A educação profissional e tecnológica no Brasil, nos termos do art. 39, § 2.º, da Lei nº 11.741/2008, abrange os seguintes cursos:

“I – de formação inicial e continuada ou qualificação profissional;  
II – de educação profissional técnica de nível médio;  
III – de educação profissional tecnológica de graduação e pós-graduação” (Brasil, 2008).

Resumidamente, os cursos técnicos de nível médio, hoje, podem assumir diferentes formatos, a saber: tipo integrado, que inclui formação profissional e ensino médio em um único curso; tipo concomitante, com cursos distintos ao mesmo tempo; e tipo subsequente, correspondendo à formação profissional após conclusão do ensino médio. Dessa forma, a educação profissional caracteriza-se diferente da educação formal e da não formal, constituindo uma terceira via no processo de desenvolvimento da pessoa.

A segunda fase do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica ocorreu em 2007, possuindo como objetivo oferecer as comunidades mais 150 novas unidades de ensino, com o objetivo de chegar a 354 unidades até 2010, “cobrindo todas as regiões do país, oferecendo cursos de qualificação, de ensino técnico, superior e de pós-graduação, sintonizados com as

necessidades de desenvolvimento local e regional” (MEC, 2009, p. 6). Foi mais uma tentativa de se democratizar o acesso ao ensino.

A Lei n.º 12.513/2011 criou o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego – Pronatec (Brasil, 2011), ampliando a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica. A lei autorizou os serviços nacionais de aprendizagem do sistema federal de ensino e criou instituições de educação profissional técnica de nível médio, de formação inicial e continuada e de educação superior, considerando a competência da União para devida regulação, supervisão e avaliação. Tal lei foi alterada pela Lei nº 12.816/2013, que amplificou o quadro de beneficiários e ofertantes da Bolsa-Formação Estudante, no contexto do Pronatec.

A Resolução CNE/CEB nº 01/2014 é a 3ª edição do Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (CNCT), expedido pelo Ministério da Educação. Apresenta 227 cursos, agrupados em 13 (treze) eixos tecnológicos, com a seguinte divisão: ambiente e saúde; controle e processos industriais; desenvolvimento educacional e social; gestão e negócios; informação e comunicação; infraestrutura; militar; produção alimentícia; produção cultural e design; produção industrial; recursos naturais; segurança; turismo; hospitalidade e lazer.

Diante do exposto, pode-se dizer que a educação profissional e tecnológica no Brasil vem atuando estrategicamente para o desenvolvimento do país, atendendo a variados públicos, em distintas áreas da produção.

## **1.2 Democratização da educação**

Os processos de democratização da escola e da gestão estão intimamente ligados aos momentos históricos e políticos de cada sociedade. A escola, no contexto democratizador é compreendida como instrumento político, que opera a fim de alcançar os objetivos demandados e propostos pelo Estado. Saviani (2017 p. 654) afirma que a escola democrática envolve a questão da cidadania, chegando a ser vista como a instituição que forma cidadãos ou, como menciona a legislação, “que prepara para o exercício consciente da cidadania”.

A democracia é um ato social de origem grega, mais precisamente, em Atenas no século V a.C., baseado no princípio da vontade popular, apenas dos

homens livres<sup>6</sup>, independente da quantidade de pessoas para que o processo democrático seja estabelecido. Os estudos de Ribeiro (2013) dizem que a palavra democracia vem do grego (*demos*, povo; *kratos*, poder), significando poder do povo. Não quer dizer governo pelo povo, uma vez que admite o governo de uma só pessoa, ou de um grupo. O fundamental está na escolha do indivíduo ou grupo que governa, feita pelo povo, via voto ou discussão.

Os primeiros traços da democratização da educação brasileira dizem do acesso ao estudo, basicamente elitizado e excludente. Ao atender a uma demanda social, a democratização da educação ia sendo incorporada como mecanismo de ajuste da oferta de mão de obra disponível para o mundo do trabalho. A classe dominante da época construiu certa pedagogia da hegemonia, por meio do poder estatal. Nos argumentos do liberalismo é possível identificar a educação como “justificativa das disfunções inerentes ao modo capitalista de produção da existência, como, por exemplo, a exclusão social e a falta de acesso aos bens materiais necessários à sobrevivência” (HOTZ e ZANARDINI, 2015, p. 356).

Questões acerca da democratização podem ser encontradas ao longo da história da sociedade brasileira, mais explicitamente a partir da década de 1920, e voltando às pautas de discussão nos períodos que marcaram a transição dos governos militares a republicanos, pós 1945 e 1985.

Cunha e Goés (1991) analisam a democracia e também a falta dela, considerando o direito ao voto, e classificam a organização político social brasileira em cinco períodos, a saber: Imperial (1822 a 1889), caracterizado pela escravidão e restrição de eleitores; Primeira República (1889 a 1930), com restrição de eleitores, uma vez que as mulheres e analfabetos não participavam das eleições; Ditatorial (1930 a 1945), centralizador corrompendo a participação popular; (1946 a 1964), a primeira real experiência democrática do país, com movimentos sociais influenciando a regência do Estado; e (1964 a 1982), o golpe de março de 1964 acarretou restrições à liberdade política.

Considerando que o Estado brasileiro costumeiramente defende os interesses do bloco dominante, quer seja interno ou externo ao país, Hotz e Zanardini (2015 p. 358) afirmam que a democratização, em muitos momentos históricos, se mostrou

---

<sup>6</sup> Os homens livres eram os proprietários de terras, a aristocracia rural, eupátridas. Possuíam uma boa condição econômica e social. Eram os únicos que possuíam direitos políticos. Lembrando que as mulheres e crianças não eram consideradas cidadãs e, portanto, não podiam participar da vida pública.

atrelada à rearticulação dos grupos hegemônicos que buscavam o poder estatal. Para eles, ao usar a democracia para alcançar o poder estatal por meio do voto, a burguesia, fazia com que a democracia servisse tanto como meio de reforço de sua dominação ideológica quanto conduzia a construção da consciência revolucionária do proletariado. Assim sendo, “o caráter de classe do Estado burguês brasileiro, que o coloca como grande responsável pela reprodução e ampliação do acúmulo de capital, evidencia o limite da democracia na sociedade capitalista”. A democracia é, portanto, essencial para o proletariado e ao mesmo tempo em que é indispensável para que a burguesia mantenha e consolide seu poder político econômico.

Saviani (2017 p. 654) afirma que a democracia foi instituída como a maneira dominante e generalizada de governo na sociedade burguesa, era moderna. No contexto desenvolvimentista, a educação formal é uma das estratégias do Estado visando o desenvolvimento econômico nacional. Para o autor, a democracia pode ser compreendida como um regime político primado na soberania popular. O povo seria o novo soberano (moldes feudais) detendo o privilégio de escolher os governantes via voto. Porém, para assumir qualquer lugar dentro do contexto da democracia, os membros da população teriam que ser devidamente educados. A escola emerge, dessa forma, como um imprescindível instrumento de constituição da ordem democrática, propagando a ideia da “escola redentora da humanidade”, desmarginalizadora, o que ampara as buscas por uma ‘escola pública, universal, obrigatória, gratuita e laica, viabilizada, em cada país, pela organização do respectivo sistema nacional de ensino’. Dentro desse contexto apresentado, a educação exerce um papel explicitamente político e a escola é considerada como um instrumento de participação política, a via eficaz para que se implante a democracia.

Na prática, o governo, e quem por ele é instruído, espera pessoas educadas de maneira a serem aptas a viver ordeiramente em sociedade:

[...] a maioria dos dirigentes educacionais, dos gestores escolares e dos professores quando enunciam esse objetivo estão querendo uma escola que forme pessoas que saibam ocupar seu lugar na sociedade, que sejam disciplinadas, ordeiras; que respeitem os outros; reconheçam a diversidade; acatem a hierarquia. Em suma: que sejam submissas e conformados (SAVIANI, 2017, p 655).

Para Hotz e Zanardini (2015) o percurso da democratização da educação no Brasil tem se objetivado como uma estratégia de concretização das intenções de controle da classe burguesa, por meio de políticas educacionais oriundas de lutas de classes, e efetivadas pelo Estado burguês consolidado no país. Todavia, a busca pela

democratização da educação e o descortinamento das impossibilidades de sua plena realização no contexto de uma sociedade capitalista, pode se tornar um mecanismo na luta pela ruptura das relações sociais vigentes, principalmente, para a classe proletária.

Em 1932, houve o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, pretendendo, entre outros, combater o analfabetismo da população e fortalecendo a luta pela ampliação do acesso ao ensino, considerando o discurso liberal que projetava a inserção do país no patamar civilizatório por meio da escola, ao mesmo tempo em que buscava fins meramente eleitorais, e priorizava a preparação de mão de obra e potenciais consumidores. Na realidade, o ensino seguia dualista. Dessa maneira, aumentar as oportunidades educacionais ou reorganizar as instituições escolares, eram formas menos onerosas de mudanças do que alterar a distribuição de renda e as relações de poder.

A política educacional brasileira pode ser considerada como historicamente classicista, com ensino dual e ações que reproduzem a sociedade que é baseada no acúmulo do capital e na distinção de classes. Dessa forma, a escola contribui para esta divisão e reprodução ampliada das classes.

Nos anos 1960, a concepção de que a educação é indispensável ao desenvolvimento econômico do país, foi evidenciada nos planos de desenvolvimento da ditadura militar em 1964, objetivando o combate ao analfabetismo e a instauração da ideia do ensino técnico como caracterização da democratização da educação. A política educacional dos governos militares não foi muito efetiva em função, entre outros, da falta de recursos para implantação dos cursos profissionalizantes; da dificuldade de diminuir a demanda pelo ensino superior; carência de profissionais qualificados para ministrar aulas; e evasão escolar em função da precoce inserção no mundo do trabalho formal ou informal (CUNHA, 1978).

Hotz e Zanardini (2015) afirmam que a partir dos anos 1980, a democratização do acesso à educação passa a ser recomendada pelas reformas educacionais propostas por organismos internacionais, como condição essencial para o tão almejado desenvolvimento econômico e social.

Coloca-se a partir deste contexto, a ênfase na universalização do ensino fundamental e na erradicação do analfabetismo, recuperando o princípio liberal da igualdade de oportunidades. Essa perspectiva de democratização do acesso aos anos iniciais da educação básica é acompanhada pelo princípio constitucional da gestão democrática, o qual promoveria o envolvimento da



comunidade no que diz respeito à proposta pedagógica da escola, e desse modo, a responsabilização pelos resultados alcançados, o que na lógica do pensamento liberal levaria à superação de uma suposta crise de eficiência da escola e de sua democratização.

Apesar de um determinado incentivo de acesso ao ensino superior, observa-se que o princípio da contenção também está presente nos anos 1990 por meio das políticas de educação profissional, as quais atendem à classe trabalhadora que, tendo concluído o ensino fundamental, vê nesta modalidade de ensino a possibilidade de certificação necessária ao ingresso no mercado de trabalho (HOTZ; ZANARDINI, 2015, p. 363).

A expansão da democratização da educação brasileira responde, utopicamente, tanto aos anseios da classe média como dos trabalhadores. Usar a democratização da educação para alcançar os objetivos liberais é algo contemporâneo e observável nas políticas públicas de ensino praticadas pelo Estado de classes. Na realidade objetiva, a democratização da educação brasileira tem sido marcada pela perda de qualidade, e caracterizada por elevados índices de evasão, de diminuição processual das atribuições e responsabilidades do Estado, da dificuldade de acesso aos níveis superiores de ensino enfrentada pela maioria da população, e por condições que insistem em contribuir para a manutenção do modo capitalista de produção e de vida.

Há uma expressiva falta de organicidade entre as políticas de gestão e a organização das unidades escolares orientadas pelo MEC, culminando em programas e ações com o político-pedagógico contraditoriamente estruturado por concepções divergentes. Coexistem a centralidade conferida à gestão democrática e a concepção gerencial tomada como norte pedagógico.

### **1.3 Democratização da gestão escolar**

O termo Gestão Escolar foi pensado com a finalidade de diferenciar os processos escolares que se aproxima da definição da expressão ‘administração escolar’, trazendo para o contexto educacional elementos e conceitos fundamentais para a eficiência dos processos institucionais que subsidiam a melhoria do ensino.

Uma gestão democrática requer redefinição das relações políticas vivenciadas dentro da escola e em sua relação com a comunidade. Relações pautadas na coletividade, solidariedade e consciência crítica, fazendo com que a participação efetiva da comunidade seja realmente eficaz na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) e nas decisões acerca dos problemas de maior urgência da escola. Dessa forma, novas práticas de convivência social e política são criadas e aperfeiçoadas.

A gestão democrática é o ato político que permite que a comunidade escolar discuta, planeje e solucione problemas. Considerado como um momento de transformação institucional, amparado em atividades conjuntas, que são traduzidas pelo plano de ação do gestor e PPP, enfatizando a promoção, formação e aprendizagem do aluno. Sobre gestão democrática, Veiga (2009) afirma:

A gestão democrática exige uma ruptura na prática administrativa da escola com o enfrentamento das questões da exclusão e reprovação e da não permanência do aluno na sala de aula, o que vem provocando a marginalização das classes populares. Esse compromisso implica a construção coletiva de um projeto político-pedagógico ligado aos interesses e necessidades da população. Compreender em profundidade os problemas postos pela prática pedagógica passa a ser uma exigência da gestão democrática. Nesse sentido, ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática (VEIGA, 2009, p. 166)

Para a autora, a gestão democrática envolve que se repense a estrutura de poder da escola, sob a ótica de sua socialização, uma vez que a prática da participação coletiva vem da socialização do poder e isso anula/supera em partes a “dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora” (VEIGA, 2004, p.19). Poder e participação são conceitos importantes na gestão democrática. A escola democrática precisa sempre ouvir sua comunidade escolar e funcionar em sinergia<sup>7</sup>. O processo educativo envolve uma vontade coletiva, envolvimento.

Veiga (2009) segue dizendo que a participação, como mecanismo de representação e participação política, demanda compromisso com o PPP elaborado, executado e avaliado coletivamente. Uma participação que envolva professores, funcionários, pais, alunos, e membros da comunidade ligados aos processos de socialização educativa na comunidade escolar, e nos contextos fora da escola.

[...] participação requer o sentido da construção de algo que envolve todos os interessados e que tem a ver com educação de qualidade. Ela é condição para a gestão democrática e uma não é possível sem a outra. A gestão democrática da escola pública poderá constituir um caminho para a melhoria da qualidade do ensino se for concebida como um mecanismo capaz de inovar as práticas educativas da escola (VEIGA, 2009, p. 167).

Uma gestão democrática efetiva é a que resulta em uma educação de qualidade. Igualdade e inclusão são eixos sustentadores de uma educação de qualidade. Para que ela ocorra de fato é preciso melhorar as condições de acesso,

---

<sup>7</sup> Ação ou esforço simultâneos; cooperação, coesão; trabalho ou operação associados.

resultados e permanência do aluno na escola, desenvolver estratégias para a integração de distintas instituições de educação da sociedade e investir, ao mesmo tempo, em educação básica e educação superior. O alcance da qualidade social e política da educação se dá de forma conjunta, englobando “gestores do sistema público de ensino, da organização, dos profissionais da educação, dos pesquisadores e especialistas, da comunidade escolar, enfim, de toda a sociedade envolvida no processo educacional” (Veiga, 2009, p. 168). A educação de qualidade possui sentido real na prática pedagógica e interações experienciadas entre a comunidade escolar.

Lima (2011, p. 10), ao apontar que “cabe ao Estado assegurar a garantia do direito à educação que cada cidadão tem e vincula a existência da democracia”, afirma que ao Estado, cabe o compromisso com a educação e com a sociedade em promover a democracia, não dissociando a própria democracia do âmbito educacional. O artigo 206 da Constituição Federal Brasileira, bem como o artigo 3º inciso VIII da LDB assim determina.

Paro (2010a) considera a gestão e administração como termos apresentados de forma semelhante, na qualidade de sinônimos. Na visão dele, ambas costumam ser associadas com chefia ou controle das ações coletivas. Seria então, compreensível, que gerir e administrar fossem confundidos com mandar, chefiar. A administração atua com mediação na busca de objetivos, com o uso racional de recursos a fim de que se alcance determinados fins. A gestão de escolas com bases democráticas, precisa envolver a participação da comunidade, e tende a contabilizar maior adesão entre os pais de alunos, “para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica” (PARO, 2010a, p. 235).

Dessa forma, fica claro que não cabe ao gestor optar pela gestão democrática, uma vez que ela é direito estabelecido pela constituição, por ser compreendida como condição para que se obtenha maior qualidade de ensino. Libâneo (2004) salienta a importância da participação dos pais na escola, ao dizer que:

A exigência da participação dos pais na organização e gestão da escola corresponde as novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, co-responsabilização, interculturalismo. De fato, a escola não pode ser mais uma instituição isolada em si mesma, separada da realidade

circundante, mas integrada numa comunidade que interage com a vida social ampla (LIBÁNEO, 2004, p.114).

A atuação consciente do Conselho Escolar, no caso dos IFs, do Conselho Superior, permite a superação de concepções equivocadamente tidas como democráticas e formais de gestão, fazendo com que se efetive a atuação dos processos democráticos da gestão escolar. Um real contexto de democracia nas instituições de ensino contribui para a criação de um novo cotidiano escolar, onde a escola e a comunidade se identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, como também dos problemas sociais mais sérios. Um dos obstáculos, ou melhor, desafio, é diminuir a distância entre teoria e prática, edificando na escola movimentos democráticos concretos. Como preconiza Antunes (2002) “democracia é algo que se aprende e se aprende, principalmente praticando-a, vivenciando-a” (ANTUNES, 2002, p.35).

A aproximação entre teoria e prática tende ocorrer desde que a comunidade atue na escola por meio de uma ação política, e isso requer certo conhecimento e uma competência técnica aliada ao compromisso político da transformação social. A concretização das transformações almejadas quanto à implantação de ações democrática nas escolas precisa contar com a instrumentalização dos participantes através da ressignificação das relações entre escola e comunidade interna e externa.

Um estudo sobre democracia não deve desconsiderar a autonomia, pois estes dois conceitos possuem uma extrema correlação. A questão da autonomia, no contexto da democracia, não diz sobre liberdade total ou independência, uma vez que é preciso considerar os diferentes agentes sociais e as variadas interfaces e interdependências que fazem parte da organização educacional. É preciso cautela em relação à possibilidade de direcionamento camuflado das decisões, desarticulação entre as diferentes esferas, ou ainda, domínio de um determinado grupo desconsiderando as questões mais amplas que envolvem a escola.

Por sua vez, o conceito da participação pode também ter muitos significados e interpretações. A participação pode ser real e presente em todos os momentos do planejamento escolar, de execução e de avaliação, e não apenas envolve convidar a comunidade para eventos ou contribuições na manutenção e conservação do espaço físico. Quem participa, de que forma participa, e no que participa, são questões que precisam constar nas agendas de discussão da gestão da escola e nos espaços de definição da política educacional de um município, do estado ou mesmo do país. “A

democracia demanda participação e disposição ao diálogo. Sem o diálogo, não há espaço para a contradição, para o pensamento diferente, para a diversidade de opiniões, o que significa que, sem contradição, sem diversidade, não há democracia” (SOUZA, 2019, p. 273).

Uma vez que a gestão democrática, entre outros, prioriza a formação do aluno, é necessário também que haja democracia em relação ao acesso do aluno às unidades públicas de ensino. Bregagnoli, Silva, e Soares (2016) afirmam que no processo de democratização do acesso à escola pública, nos mais diferentes níveis,

[...] a educação profissional e tecnológica (EPT) desempenha papel fundamental como elemento estratégico para a construção da cidadania e inserção de jovens/adultos, com funções delineadas, na sociedade contemporânea. A EPT assume no mundo, e também no Brasil, a responsabilidade de colocar os estudantes diante das rápidas e intensas mudanças tecnológicas que definem os rumos da economia e dos mercados globais (BREGAGNOLI; SILVA; SOARES, 2016, p. 162).

A EPT não mais forma o cidadão somente para o mundo do trabalho, ou o prepara para meras execuções de tarefas. Para Bregagnoli, Silva, e Soares (2016), a questão fundamental da educação profissional e tecnológica acompanha o contexto maior da educação, aliado aos caminhos percorridos pela sociedade e envolve processos que consideram as tensas relações entre trabalho, emprego, escola e profissão. A EPT engloba relações que compreendem uma rede de posicionamentos, mediações e conflitos entre quatro diferentes áreas: econômica, social, política e cultural. A gestão deve ser democrática como os processos de ingresso e permanência na educação também precisam ser, de certa forma.

#### **1.4 Cultura democrática no IF Goiano.**

Um dos objetivos da obra de Silva Júnior e Ferretti (2004) diz respeito a investigar a cultura escolar.

[...] fazer uma primeira produção da categoria prática escolar com base na categoria ‘prática social’ tomada de Lukács” e “desenvolvendo um movimento de apreensão da especificidade da instituição escolar por meio de sua natureza institucional, de sua específica organização derivada do institucional e da cultura escolar (SILVA JR; FERRETTI, 2004, p.23).

Partindo do pressuposto de que as novas configurações da escola são fruto da modernidade, os autores remontam à John Locke (1632 - 1704), a fim de

compreender a forma como se originou a configuração do Estado moderno da qual descende o institucional e, dele, a própria instituição escolar, sua organização e cultura. Silva Júnior e Ferretti (2004) se apropriaram dos estudos acerca do institucional, da organização e da cultura escolar transformando-as em elementos imprescindíveis ao estudo da prática escolar. A escola enquanto espaço de cultura não se desvincula das relações sociais de produção.

Monfredini (2008) afirma que tudo o que, em dado momento histórico pode ser classificado como cultura escolar, advém da normatização do Estado, das práticas das instituições escolares e das ações dos docentes. A autora considera múltiplas culturas dentro e influenciando a cultura escolar, além de uma cultura escolar referente a traços gerais, comum, na qual os docentes, guiados por valores e objetivos historicamente constituídos, tendem a manter certas práticas profissionais. Assim sendo, a cultura escolar é fundamental na compreensão e análise das práticas profissionais. Todavia, “a prática profissional nas instituições escolares nos remete, ao mesmo tempo, à cultura escolar disseminada e à cultura escolar de determinada instituição” (MONFREDINI, 2008, p. 207).

Considerando a multiplicidade de conceitos e realidades práticas, pode-se inferir que, de certo modo, não há um determinado modelo de democracia com validade universal, fazendo-se necessária a institucionalização de atividades democráticas em distintas vertentes de relações sociais, formando assim, uma sociedade mais inclusiva. Partindo do pressuposto da incompletude da democracia, que envolve uma construção contínua e circunstancial, concretizada por meio de práticas articulatórias nos variados espaços sociais, o estudo acerca da cultura escolar é bem pertinente, considerando que em cada instituição escolar a estruturação de relações democráticas tende a se dar de forma particular e diferenciada.

A Gestão democrática é apresentada como um dos valores no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IF Goiano, elencada até mesmo como um dos “valores que personificam as crenças de todos os que trabalham no IF Goiano e dão sustentação ao desenvolvimento da instituição” (Brasil, 2019, p. 21). O item 3.3.3 do PDI trata exclusivamente da Gestão Democrática.

Segundo o documento retro mencionado, a gestão democrática no IF Goiano é consolidada em vários cenários de participação da comunidade interna e externa, através de ações que envolvem o respeito aos princípios constitucionais da

administração pública, que são: “legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (p. 50).

A escolha do Reitor e dos Diretores Gerais do IF é realizada via eleição direta aliada a participação de membros dos três blocos da comunidade acadêmica: discentes, técnico-administrativos e servidores docentes, em consonante número de integrantes. Igualmente, os coordenadores dos cursos técnicos ou de graduação, são também eleitos, via normas específicas, aprovadas pelo Conselho Superior.

O Conselho Superior é o órgão máximo do IF Goiano, com caráter consultivo e deliberativo, e é formado por representantes dos docentes, dos discentes, dos servidores técnico-administrativos, dos egressos da Instituição, da sociedade civil e do Ministério da Educação. Por sua vez, o Colégio de Dirigentes detém o caráter consultivo e é integrado pelo Reitor, Diretores-Gerais dos Câmpus e Pró-reitores. Quanto ao nível de câmpus, as instâncias participativas são os colegiados, as comissões temáticas, os centros acadêmicos, etc. O colegiado é composto por quatro suplentes dos segmentos discente, docente, técnico-administrativo, diretores gerais dos câmpus, dois representantes titulares e suplentes do segmento egressos, seis membros titulares e suplentes do segmento sociedade civil e ainda pelo reitor e por um representante do Ministério da Educação (MEC), escolhido pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec).

A democracia não surge pronta e ou em um modelo terminado e não pode ser compreendida como um conjunto de preceitos homogêneos. Revela uma liberdade de luta e de representação de classes de forma igualitária. É um meio de equilíbrio do poder entre as partes envolvidas. Por se tratar de algo público, que envolve diferentes sujeitos de distintas classes e com interesses particulares, há uma permanente disputa entre os atores políticos, em um processo histórico e dialético que é atravessado pela cultura e contexto dos locais ao mesmo tempo em que vai configurando a cultura de onde é implantada.

A escola é parte de um sistema, de uma organização política, e não pode ser pensada de forma destacada da sociedade que a constitui e informa. Pensando assim, o gestor da escola pode ser compreendido como um agente da democratização do espaço escolar ou como um representante burocrático do sistema. É uma questão de considerar em que medida as representações a respeito das relações de poder, firmadas nas normatizações, estruturas hierárquicas e ações burocráticas, que direcionam as ações das secretarias municipais, acabam por constituir as

representações dos próprios diretores sobre seu papel como autoridade nas unidades escolares.

Oliveira (2011) afirma que os gestores que atuam pautando sua gestão na participação democrática, acabam restringindo a participação da comunidade a questões técnicas e financeiras, meramente a fim de cumprir requisitos burocráticos, faltando um real posicionamento político e democrático. O gestor enquanto responsável legal da unidade escolar, tende a manter uma relação mais autoritária em função da centralização do poder que seu cargo envolve. Dessa forma, mesmo que uma nova forma de gestão educacional tenha sido instaurada nas últimas décadas, buscando uma participação política da comunidade, as diretrizes traçadas para a escola permanecem definidas pelos órgãos nacionais e estaduais, ficando a cargo do gestor apenas seguir as orientações e promover a participação da comunidade, de certa maneira, sob a pressão dos indicadores metas e outros meios através dos quais a União e o Estado mensuram a eficácia e a qualidade da educação nas unidades escolares.

Teixeira (2002) julga a cultura como um tecido de significações por meio dos quais os sujeitos significam suas experiências e direcionam suas ações. Uma pertinente descrição da cultura a equipararia a uma articulação entre o instituído e o instituinte, em um processo constante e dinâmico de elaboração da realidade, um fenômeno vivo, onde as pessoas concebem e reciclam seus espaços e mundos particulares.

Marques (2012) entende a escola como um complexo espaço de aquisição de conhecimentos e aprendizados diversos, englobando também o das práticas democráticas.

Os intercâmbios que se realizam no "cotidiano" escolar trazem efeitos no pensamento, sentimentos e condutas da comunidade escolar, ou seja, constroem identidades. Dessa forma, entendemos que as diretrizes das políticas de democratização se concretizarão na escola, *locus* de materialidade das políticas educacionais, e que serão implantadas a partir da rede de significações produzidas no "cotidiano" de cada escola, podendo (ou não) ser criada uma cultura democrática nas Unidades Escolares (MARQUES, 2012, p. 79).

A escola é organizada segundo a sociedade e sua cultura, podendo ser descrita como um prolongamento da cultura socialmente delineada. Todavia, não são organizações que devam ser consideradas de forma uniforme, uma vez que englobam distintos sistemas de valores e originam realidades organizacionais diferenciadas.



Segundo Teixeira (2002) os padrões culturais podem ser compreendidos como um fator de diferenciação das organizações considerando a ação e a interação dos membros que a compõem. Assim sendo, a cultura organizacional pode ser traduzida como a forma com que as coisas acontecem no campo da instituição, focando a atenção para a simbologia dos aspectos racionais da vida organizacional, o que possibilita que haja maior entendimento acerca dos significados particulares das estruturas e práticas relacionadas ao funcionamento diário da organização.

Dessa forma, a organização pode ser interpretada como uma realidade construída, e uma vez que se objetiva estudar a gestão das Unidades Escolares através da análise de discurso se faz necessário localizá-la no contexto do estudo da cultura escolar, uma vez que é por meio da “reapropriação, ressignificação e reinterpretção que as diretrizes da política educacional para a gestão das escolas serão relativizadas e adaptadas à realidade de cada Unidade Escolar” (MARQUES, 2012, p. 79). Cada organização administrativa escolar é diferente das demais, em função das características oriundas de sua sociabilidade particular.

Echart e Bringel (2008) definem que, tendo em vista que o significado da democracia está diretamente ligado às lutas sociais que ao longo dos anos requereram sua concretização, é possível afirmar que atores sociais possuem um papel central na capacidade de ampliação do alcance da democracia e da cultura democrática. Um dos objetivos do presente estudo será identificar e caracterizar a cultura escolar na perspectiva democrática através da escuta dos membros do Conselho Superior do IF Goiano. As práticas discursivas oferecem significados à gestão das instituições de ensino, uma vez que as mudanças nas organizações são influenciadas por mudanças culturais e a gestão escolar democrática brasileira ainda é vista como uma prática inovadora, indo contrária ao caráter demasiadamente autoritário e historicamente predominante na gestão das escolas públicas.

Um dos objetivos da escuta dos diferentes indivíduos que integram o Conselho Superior, acerca da cultura democrática, envolve as dinâmicas de horizontalização das decisões na escola, que na perspectiva democrática deixariam de ser concentradas na pessoa do diretor/gestor e passariam a ser de responsabilidade coletiva, incluindo a participação na definição da utilização dos recursos financeiros e divulgação pública sobre a aplicação dos mesmos, por exemplo. Dessa forma, tanto os acertos quanto os erros seriam de responsabilidade coletiva, compartilhados por toda a comunidade escolar.

Acerca dos Conselhos Superiores Escolares, Riscal (2010) aponta que, no contexto educacional, os conselhos foram criados no tempo do Império e desde então vem atuando como conciliadores entre o governo e as elites locais, sendo que o primeiro Conselho Superior de Educação foi criado no período republicano. Está entre as funções do Conselho Superior, democratizar a tomada de decisões referentes às políticas de ensino, pesquisa, extensão e administração, a fim de que a Instituição cumpra sua devida função social. O Cap. 1, art. 2º do Regimento Interno do Conselho Superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, estabelece as atribuições do CONSUP do IF Goiano, que abrangem aprovação de diretrizes, normas, planos, projetos, concessão de títulos, alterações de Estatuto, propostas, extinção e criação de cursos, entre outros, sempre por meio de voto da maioria simples (igual ao número inteiro imediatamente superior à metade do quórum – ao menos um terço da sua composição plena). A cultura escolar da Instituição é diretamente ligada à cultura adotada pelo Conselho Superior, uma vez que ela reverbera sobre todas as instâncias de funcionamento e organização.

O trabalho do gestor, do corpo docente e a própria cultura escolar, se dão inseridos nas relações de produção. São historicamente concebidos na medida em que os indivíduos atuam. A fim de apreender os processos de democratização e atuação docente, é preciso procurar compreender a constituição histórica das particularidades da cultura escolar. Isso não significa que o gestor seja necessariamente docente.

## **CAPÍTULO 2 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

---

Este capítulo tem como objetivo descrever o percurso realizado para a construção efetiva da presente pesquisa, que partiu de uma análise documental feita com base no contexto histórico da EPT no Brasil, considerando os documentos normativos do IF Goiano e da Rede Federal de Ensino, tais como leis e decretos. Houve também um levantamento de dados através de aplicação de questionário com os membros do Conselho Superior do IF Goiano – CONSUP. O IF Goiano é uma instituição que integra o cenário educacional brasileiro, possuindo as características da legislação Federal ao mesmo tempo em que apresenta mecanismos particulares de gestão e administração superior.

### **2.1 Justificativa, objetivos e metodologia**

A metodologia empregada nesta pesquisa foi estudo de caso com abordagem qualitativa. Para coleta de dados, foi adotada a análise documental (Lei 11.892/2008 - Criação dos Institutos Federais, Projeto Político Pedagógico e o Regimento Institucional) e aplicação de questionários com o reitor e membros do Conselho Superior do IF Goiano. Os dados obtidos foram analisados à luz da fundamentação teórica que sustenta o PROFEPT. Os resultados da pesquisa permitem analisar o processo de constituição de uma cultura escolar na perspectiva democrática, a partir da prática e compreensão manifestada pelos membros do Conselho Superior do IF Goiano.

Na perspectiva de Denzin e Lincoln (2010), a pesquisa qualitativa é um campo de investigação que não se limita a disciplinas e temas específicos e pode ser comparada a um grande leque que abrange diferentes abordagens na descrição, compreensão e interpretação de experiências, comportamentos, interações e contextos sociais. Para estes autores, os pesquisadores que optam pelo método qualitativo estudam as coisas/fenômenos em seus cenários naturais, objetivando os compreender de acordo com os termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Por sua vez, Vieira e Zouain (2005) afirmam que a pesquisa qualitativa confere vital importância aos depoimentos dos atores sociais envolvidos e aos

discursos e significados comunicados por eles. Sendo assim, esse tipo de pesquisa valoriza a descrição detalhada dos fenômenos e dos componentes que o circundam.

Para Gil (1999, p.128) o questionário pode ser descrito “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.” Em relação às questões de cunho empírico, o questionário é uma técnica que serve para coletar as informações oriundas da realidade prática de determinado fenômeno. O autor defende que o questionário oferece inúmeras vantagens em relação às demais técnicas de investigação e coleta de dados, tais como: alcance de grande número de pessoas sem que estejam reunidas em espaço físico comum; menores gastos com pessoal e papel (quando enviados via meios digitais); facilidade de garantia de anonimato das respostas; melhor administração de tempo do respondente; e não exposição dos pesquisadores às influências das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado. O baixo custo do questionário é de grande relevância e no “aspecto financeiro, então, o questionário seria um democratizador da pesquisa” (CHAER; DINIZ; RIBEIRO, 2011, p. 261).

A Gestão Democrática é uma condição estruturante a fim de que se tenha qualidade na educação, porque nesses moldes, a instituição escolar tende a criar vínculos com a comunidade, dando sentido a proposta pedagógica e envolvendo os diferentes sujeitos em um único objetivo, a construção de uma proposta de ensino efetiva e de qualidade. Relatos dos sujeitos envolvidos no processo educacional conduzem a uma melhor compreensão acerca da Gestão Democrática como algo realmente essencial dentro da comunidade escolar e traz um direcionamento sobre que atitudes tomar para que todos tenham sucesso dentro de suas ações.

A gestão escolar fundada em bases democráticas inclui a participação da comunidade, e lida com possibilidade de maior adesão entre os pais de alunos, “para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica” (PARO, 2010, p. 235). Compreendendo tais definições, a presente pesquisa questiona qual o real modelo de gestão do IF Goiano na prática e que implicações isso traz para a estrutura e organização da Instituição. Não basta ter projetos e legislação, uma vez que a comunidade e sua integração no processo, são partes fundamentais no contexto de

democracia aqui discutido. A pesquisa não focalizou os demais modelos de gestão<sup>8</sup> ou estilos de liderança<sup>9</sup> existentes nos cenários educacionais, ainda que não sejam descartáveis nas análises.

Chiavenato (2011) concebe a liderança como um fenômeno de influência interpessoal, como um processo de diminuição das incertezas de determinado grupo; como uma funcional relação entre líder e subordinados ou ainda como um processo em função do líder, de seus seguidores e das variáveis da situação. Nesse contexto, a forma de poder reconhecida e socialmente aceita é a autoridade. Esta por sua vez, designada como autoridade formal, se dá de modo natural nas organizações, uma vez que a pessoa que ocupa cargos hierarquicamente considerados superiores, recebe uma capacidade manifestada em si mesma, e nos demais membros do grupo, para influenciar e controlar seus subordinados. Chiavenato (2011, p.118) ainda assegura que a “autoridade é o poder legítimo, isto é, o poder que tem uma pessoa em virtude do seu papel ou posição em uma estrutura organizacional”.

---

<sup>8</sup> A gestão autoritária possui o diretor como figura central, detendo a autonomia de decidir tudo dentro da instituição, buscando o que ele mesmo considera ser o melhor. Pode ser caracterizada como uma categoria de gestão na qual não existe um diálogo efetivo, e sim ausência total de discussão acerca das problemáticas existentes. Apenas um resolve os problemas de todos sem considerar as outras opiniões existentes. É marcada também pela desigualdade da distribuição do poder; um manda e todos obedecem sem questionamentos ou voz.

A gestão participativa configura uma parceria entre os gestores e a comunidade escolar, onde as partes se movimentam e participam equivalentemente das decisões tomadas pela escola. Não significa que os participantes recebam informações gerais e constantes ou tomam ciência de todos os atos da direção, mas sim, assumam e reconheçam seu poder sobre a dinâmica escolar, participando efetivamente do processo de tomada de decisão, com extensa liberdade para expressão de opinião e sugestão de diferentes formas de se enfrentar determinada questão da instituição. A fim de que funcione na prática, é fundamental que os participantes conheçam o ambiente escolar antes de interferir em sua dinâmica. Isso requer disposição, esforço e empenho participativo.

Na escola conservadora, a gestão administrativa da instituição é tida como o mais importante eixo da gestão, considerando que, com a garantia de bons materiais e recursos, o processo educacional flui naturalmente e culmina em um ensino de maior qualidade. Preza o modelo tradicional de organização escolar, cultivando o formalismo e a obediência às normas. Nesse modelo de gestão, o cumprimento do dever sobreporia o valor do profissionalismo e da competência.

<sup>9</sup> Quanto aos estilos de liderança, há uma classificação geral em três tipos: liderança autocrática, liderança liberal e liderança democrática. Segundo Ramos (2012) na liderança autoritária, os gestores decidem sobre todas as questões por si mesmos; na liberal, eles permitem que o grupo faça o que quiser; na democrática existe um compartilhamento das decisões e o gestor atua com e pelo grupo a fim de auxiliar os membros a chegarem a um consenso decisório. As características desses estilos de liderança são: centralização do poder e imposição de ideias, no modelo autocrático; delegação total de decisões e ausência de controle, na liderança liberal; e orientação/condução do grupo com incentivo à participação, na liderança democrática.

Há ainda a liderança carismática, descrita por Weber (1864-1920), como uma forma de autoridade, baseada no carisma do líder, envolvendo uma devoção a um determinado ato heroico ou mesmo a um caráter exemplar de uma pessoa, atributos que legitimariam a autoridade. A vigência da autoridade carismática é alicerçada, então, sobre o reconhecimento dos dominados, que aderem ao líder, acatando e referendando suas decisões.

Ao identificar a percepção dos membros do Conselho Superior pretendeu-se focar os processos de efetivação, ou não, da cultura democrática no IF Goiano. Os membros do Conselho Superior organizariam as relações sociais relacionadas a gestão da escola, subsidiando e construindo as práticas que forneceram sentido à gestão escolar. Assim sendo, poderiam ou não ser instituídas práticas democráticas na gestão da Unidade Escolar, conforme os sentidos fixados, e o Conselho Superior poderia ou não ser agente de transformação das relações sociais que se estabelecem nas unidades de ensino.

A atuação do Conselho Superior é de suma importância para que haja a democratização da tomada de decisões referentes às políticas de ensino, pesquisa, extensão e administração do IF Goiano, a fim de que este cumpra sua devida função social. A cultura escolar da Instituição é diretamente ligada à cultura adotada pelo Conselho Superior, uma vez que ela reverbera sobre todas as instâncias de funcionamento e organização.

O objetivo geral da pesquisa foi identificar qual a compreensão dos membros do Conselho Superior do Instituto Federal Goiano sobre o conceito de gestão democrática. Por sua vez, entre os objetivos específicos estiveram: identificar quais ações político-pedagógicas fomentadas pela gestão do IF Goiano consolidam a prática da gestão democrática; identificar e caracterizar os aspectos da gestão democrática presentes no PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional), Estatuto e outros documentos institucionais; e desenvolver um produto educacional que estimule ações democráticas no âmbito do Instituto Federal Goiano.

Em pesquisas qualitativas, o fundamental é que a seleção seja feita de forma que consiga ampliar a compreensão do tema e explorar as variadas representações sobre determinado objeto de estudo. O critério mais importante a ser considerado neste processo de escolha não é numérico, já que a finalidade não é apenas quantificar opiniões e sim explorar e compreender os diferentes pontos de vista que se encontram demarcados no contexto em questão.

O Conselho Superior compreende uma amostra representativa dos segmentos que compõem a instituição (discentes, docentes, servidores administrativos, diretores, reitor), além de contar com a participação de agentes externos - representante do Ministério da Educação, sociedade civil e egressos. A amostra foi formada por um único grupo, o grupo dos membros do Conselho Superior. Os membros titulares acrescido do reitor somam 26 pessoas, composto por quatro

membros titulares dos segmentos discente, docente, técnico-administrativo, diretores-gerais dos campus, dois membros titulares do segmento egressos, seis membros titulares da sociedade civil, e por um representante do Ministério da Educação (MEC), designado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, como pode ser verificado detalhadamente no site no IF Goiano.

Na pesquisa de campo que derivou essa dissertação, foram selecionados inicialmente os 25 membros titulares do Conselho Superior e o reitor, na qualidade de representantes das diferentes categorias da instituição, da sociedade e do governo federal (mantenedor) que referendam a administração superior do IF Goiano. Durante esse processo verificou-se a necessidade de expandir o convite aos membros suplentes do Conselho, uma vez que, na primeira tentativa de envio do questionário, apenas 9 dos membros titulares retornaram com as devidas contribuições. Dessa maneira, a amostra real da pesquisa foi composta de 19 (dezenove) sujeitos integrantes do Conselho Superior, visto que a participação na pesquisa foi voluntária e livre de qualquer obrigatoriedade, compreendendo 18 (dezoito) sujeitos participantes e 01 recusa em responder ao questionário.

## **2.2 Instrumentos de coleta de dados e planos de aplicação**

Para este estudo foram utilizadas as pesquisas documental e bibliográfica, e aplicação de um questionário elaborado com base nas exigências do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IF Goiano. A pesquisa documental fez-se necessária para investigar, nos documentos institucionais do IF Goiano, pontos de convergência ou divergência relacionados à gestão democrática e a educação tecnológica e profissional. A pesquisa bibliográfica possibilitou uma melhor definição dos pressupostos teóricos e conceitos necessários, bem como o estado da arte sobre a temática. Entre os documentos utilizados como fontes desta pesquisa, estão: Lei de criação dos Institutos Federais - Lei n. 11.892/2008; Plano de Desenvolvimento Institucional do IF Goiano, Estatuto e Regimento do IF Goiano.

O recrutamento inicial ocorreu de forma coletiva em uma reunião do próprio Conselho Superior, aproveitando o ensejo de uma reunião que já aconteceria entre eles. A apresentação da pesquisa e convite para participação constou na pauta da reunião, a fim de que os respondentes tivessem ciência da pesquisa. Usar a reunião foi uma estratégia propícia ao aproveitamento do agrupamento da amostra pretendida

por esta pesquisa. Nesta data/oportunidade houve uma breve apresentação da pesquisa, do objeto, interesses e contribuição que o estudo dará ao IF Goiano. Posteriormente, os questionários foram disponibilizados via *Google Forms*<sup>10</sup>, por meio eletrônico, com endereço eletrônico enviado por e-mail, a fim de que os respondentes tivessem tempo e a facilidade de participar quando e onde fosse mais apropriado a cada um.

No momento de respondê-lo, via aplicativo *Google Forms*, foi apresentada a opção para aceitar e concordar com o TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) – em caso de aceite, o participante foi direcionado para as questões, e em caso de recusa, não obteve acesso ao questionário e não foi penalizado de forma alguma. O TCLE foi aceito eletronicamente, para o caso da pessoa aceitar participar da pesquisa foi habilitada a opção “SIM”, devidamente marcada no aplicativo, correspondendo à assinatura do Termo, o qual pôde ser impresso, se assim fosse desejado. O envio do termo e questionário on-line e aceite do TCLE permitiu total sigilo quanto à identidade dos participantes da pesquisa, pois não houve identificação dos nomes dos respondentes. Em suma, ocorreram dois momentos, o primeiro com a apresentação do projeto pela pesquisadora e convite para participação, durante a reunião do Conselho Superior, e no segundo momento, a aplicação do questionário, feita de modo on-line, com cada participante.

### **2.3 Análise dos documentos institucionais**

Com os questionários devidamente respondidos em mãos, passou-se à análise e cruzamento das informações, buscando similaridades ou divergências entre os dados prestados pelos participantes, seguida do tratamento destes. Foram seguidas as etapas de pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados de forma significativa e válida para a pesquisa, procurando inferir e atribuir interpretações relacionadas aos objetivos propostos. Para tratamento e análise de dados dos questionários foi utilizada a análise estatística, o que dá utilidade e significado às informações recolhidas. Como nenhum questionário foi preenchido de forma incompleta, todos foram considerados sem que houvesse eventual descarte, objetivando evitar possíveis distorções nos resultados.

---

<sup>10</sup> O *Google forms* é um aplicativo de administração de pesquisas incluído no pacote do escritório do *Google Drive*, gratuito, que cria formulários online.



Sena Neto e Nóbrega (2015) afirmam que o ensino médio integrado acarretou a conquista de ratificação da formação humana e profissional de modo interdisciplinar, permitindo incentivos para uma maior participação da comunidade acadêmica no processo de ensino e aprendizagem, por meio da atuação dos Colegiados e Conselhos de Classe. As escolas federais foram reformuladas nesse contexto e passaram a receber o nome de Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Dessa forma, subentende-se que a democracia nos Institutos Federais está intrínseca à sua criação.

O presente estudo tem como objetivo analisar a cultura escolar na perspectiva democrática do IF Goiano, com base na percepção das diferentes categorias representadas no Conselho Superior. Para tanto, os dados coletados via questionários vão ser relacionados com os documentos institucionais do IF Goiano, a saber: Estatuto Institucional, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e Regimento Interno. Procuraremos explicitar de que forma a participação da comunidade acadêmica contribui para a construção de uma educação profissional de qualidade, através da gestão democrática na prática educativa, e identificar as características da cultura democrática do IF Goiano. A seguir, um breve resumo sobre o que cada documento estudado traz acerca da gestão democrática e, logo após, a contraposição dessas disposições em relação aos dados obtidos por meio dos questionários respondidos.

### **2.3.1 - Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano – análise e contribuições**

O Conselho Superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano – IF Goiano está normatizado pela Lei 11.892/2008 e pela Resolução 001 de 19 de agosto de 2009, que aprovou o Estatuto da Instituição. O Instituto é vinculado ao Ministério da Educação, com natureza jurídica de autarquia, e detentor de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.

Os parágrafos 2º e 3º dispõem que:

§ 2º O Instituto Federal Goiano é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular, multicampi e descentralizada especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com sua prática pedagógica [...] §

3º Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão da instituição e dos cursos de educação superior, o Instituto Federal Goiano possui as prerrogativas atribuídas às universidades federais (BRASIL, 2009, p.1).

O IF Goiano é regido por atos normativos, pela legislação federal e pelos seguintes instrumentos normativos: Estatuto; Regimento Geral; Resoluções do Conselho Superior e; atos da Reitoria.

O cap. 2 da Resolução em questão determina a gestão democrática como um dos princípios norteadores do IF Goiano. Dentre outras finalidades e características, “III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão” (BRASIL, 2009, p. 2). O art. 4º explicita as finalidades e características do IF Goiano e deixa clara a ligação entre educação e qualificação de mão de obra para o mundo do trabalho ao dispor sobre a oferta de educação profissional e tecnológica para formação e qualificação de cidadãos para a atuação profissional nos diversos setores da economia, objetivando o desenvolvimento socioeconômico nos níveis local, regional e nacional. Procura alinhar o desenvolvimento da educação profissional e tecnológica, a fim de que gere soluções técnicas e tecnológicas para as demandas sociais e peculiaridades regionais.

Nessa linha de educação profissional e tecnológica com vistas ao mundo do trabalho, o art. 5º continua citando como objetivo do IF Goiano, dentre outros,

IV - desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;

V - estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional (BRASIL, 2009, p.3).

O Conselho Superior, e o Colégio de Dirigentes integram o Colegiado do IF Goiano. O Colégio de Dirigentes do IF Goiano possui caráter consultivo, e apoia o processo decisório da Reitoria. Uma vez que é composto pelo Reitor; Pró-Reitores; e Diretores Gerais dos Campi, o Conselho Superior já engloba sua formação e é desnecessário pesquisar/questionar seus membros duplicadamente. Sua atribuição, interessante a este trabalho, diz sobre apreciação e recomendação de normas de aperfeiçoamento da gestão.

A presente pesquisa escolheu como amostra o Conselho Superior do IF Goiano. Suas competências e atribuições são estabelecidas no seu Regimento Geral,

que será estudado adiante. O Título II, Capítulo I, seção I, do Estatuto do IF Goiano, dispõe, no Art. 8º acerca do Conselho Superior e determina sua composição:

Art. 8º O Conselho Superior, de caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do Instituto Federal, tendo a seguinte composição:

I. o Reitor, como presidente;

II. representação de 1/3 (um terço) do número de *campi*, destinada aos servidores docentes, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental;

III. representação de 1/3 (um terço) do número de *campi*, destinada ao corpo discente, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental;

IV. representação de 1/3 (um terço) do número de *campi*, destinada aos servidores técnico administrativos, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental;

V. 02 (dois) representantes dos egressos e igual número de suplentes;

VI. 06 (seis) representantes da sociedade civil e igual número de suplentes, sendo 02 (dois) indicados por entidades patronais, 02 (dois) indicados por entidades dos trabalhadores, 02 (dois) representantes do setor público e/ou empresas estatais, designados pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica;

VII. 01 (um) representante e 01 (um) suplente do Ministério da Educação, designado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica;

VIII. representação de 1/3 (um terço) dos diretores-gerais de *campi*, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental;

§ 1º. Os membros do Conselho Superior (titulares e suplentes), de que tratam os incisos II, III, IV, V e VIII e serão designados por ato do Reitor (BRASIL, 2009, p.4).

Os mandatos são de 02 (dois) anos, permitida uma recondução para o período imediatamente subsequente, excetuando-se os membros natos, Reitor e diretores-gerais de *campi*. O parágrafo 4º determina que os ex-Reitores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, são membros vitalícios do Conselho Superior, porém, sem direito a voto. Acerca da frequência de reuniões, o parágrafo 6º dispõe sobre reuniões ordinárias a cada dois meses e extraordinárias, quando convocado pelo Reitor ou por 2/3 (dois terços) de seus membros.

O art. 9º esclarece o que compete ao Conselho Superior fazer. Dentre suas atribuições, interessa-nos as que se relacionam com a gestão democrática, a saber, definir as diretrizes para atuação do Instituto Federal Goiano e atentar para a execução de sua política educacional; aprovar as normas e coordenar o processo de consulta à comunidade escolar para escolha do Reitor do IF Goiano e dos Diretores Gerais dos *campi*, de acordo com os artigos 12 e 13 da Lei nº. 11.892/2008; aprovar o PPP, a organização didática, os regulamentos internos e as normas disciplinares,

bem como a estrutura administrativa e os regimentos geral e interno de cada campus, considerando os parâmetros determinados pelo Governo Federal e pela legislação específica.

As demais determinações do Estatuto do IF Goiano não serão aqui citadas por não dizerem respeito à gestão democrática, e, portanto, não colaborarem com a presente pesquisa.

### **2.3.2 O Plano de Desenvolvimento Institucional do IF Goiano (PDI)**

A apresentação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023 anuncia que, ao serem equiparados com as Universidades Federais, os IFs precisam se adequar em normativas que regem a educação federal brasileira. Dentre o conjunto de regras, destaca-se o Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, que descreve “o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino” (p.8). Tal decreto, nos artigos 20 e 21, estabelece a necessidade do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como pré-requisito ao credenciamento institucional junto ao Ministério da Educação.

O PDI é um instrumento de planejamento da instituição, com definição de objetivos estratégicos e metas de desenvolvimento a serem alcançados a longo prazo, contendo também as ações necessárias para que o planejamento estratégico e as políticas institucionais sejam efetivadas. Um documento que caracteriza o IF Goiano no quanto à sua “filosofia de trabalho, missão, visão e cultura” (BRASIL, 2019, p.8); esclarecendo as maneiras escolhidas pela instituição, a fim de se concretizar como “um bem público indispensável ao exercício da cidadania” (BRASIL, 2019, p.8).

A vigência do documento é de 5 anos, sendo reelaborado assim que expira. A própria organização da minuta do PDI 2019-2023, indispensável à sua reelaboração, é sujeitada à comunidade acadêmica do IF Goiano, via consulta pública, objetivando colaborações, sugestões e complementações que forem pertinentes, um traço da democracia em sua construção. Ele preconiza que a gestão do IF Goiano “é feita de forma democrática, com estímulo e zelo à participação de toda a sociedade (comunidade acadêmica) e com apoio do Colégio de Dirigentes constituído pelo Reitor, Pró-Reitores e Diretores-gerais dos campi” (BRASIL, 2019, p. 23).

Em relação aos valores do IF Goiano,

[...] Na construção das bases da gestão estratégica, foram identificados 07 (sete) valores que personificam as crenças de todos os que trabalham no IF Goiano e dão sustentação ao desenvolvimento da instituição. Com isso, o Instituto espera gerar maior valor agregado à sociedade, além de cumprir sua missão institucional e se aproximar de sua visão de futuro. Dessa forma, os valores do IF Goiano são: ética; respeito à diversidade e ao meio ambiente; comprometimento; gestão democrática; transparência; integração; e, excelência na atuação (BRASIL, 2019, p.35).

Como já citado anteriormente, a gestão democrática é um valor explicitado da instituição. Os valores são a reunião das crenças e das atitudes que caracterizam uma empresa/instituição, traçando o perfil de atuação das pessoas que a integram.

Quanto às questões que dizem respeito à gestão democrática, constantes no documento aqui analisado, há a proposição da Política de Comunicação Institucional (PCI), a ser coordenada pela Diretoria de Comunicação Social e Eventos (ASCOM)/Reitoria em conjunto com as ASCOMs dos campi, como um instrumento que “colocará em prática e dará visibilidade aos valores institucionais de gestão democrática, transparência e integração” (p. 56).

Especificamente falando sobre gestão democrática, há o item 2.1.3 do PDI:

A gestão democrática no IF Goiano consolida-se nos diversos espaços de participação da comunidade interna e externa, por meio de ações que implicam respeito aos princípios constitucionais da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O Reitor e os Diretores-Gerais são escolhidos em eleição direta com participação paritária dos três segmentos da comunidade acadêmica: discentes, servidores docentes e técnico-administrativos. Da mesma forma, todos os coordenadores de cursos, técnicos ou de graduação, também são eleitos, conforme normas próprias aprovadas pelo Conselho Superior.

O Conselho Superior, órgão máximo da Instituição, de caráter consultivo e deliberativo, é composto por representantes dos docentes, dos discentes, dos servidores técnico-administrativos, em representação paritária, além de representantes dos egressos da Instituição, da sociedade civil e do Ministério da Educação. O Colégio de Dirigentes, de caráter consultivo, é constituído pelo Reitor, Pró-reitores e Diretores-Gerais dos campi e campi avançados. Em nível de campus e campus avançado, as instâncias participativas são os colegiados, comissões temáticas, centros acadêmicos, entre outras (BRASIL, 2019, p. 59).

Nesse ponto pode ser observada uma sucinta descrição sobre como se objetiva a gestão democrática na prática do IF Goiano, bem como, a forma como os dirigentes são escolhidos e como é formado o Conselho Superior, órgão máximo da Instituição, responsável pela administração e gestão.

Tratando sobre as concepções pedagógicas do IF Goiano, o PDI traz a questão da necessidade de ruptura entre teoria e prática, considerando que:

A educação, em todos os seus níveis e modalidades, deve ser encarada como referencial permanente de formação integral que encerra como objetivo fundamental o desenvolvimento do ser humano orientado pelos valores da justiça social, equidade, solidariedade, gestão democrática, respeito, transparência e probidade pública, de maneira a preservar a sua dignidade e a desenvolver ações junto à sociedade com base nos mesmos valores. A educação profissional e tecnológica pressupõe, portanto, uma formação intelectual e humana, ampla o suficiente para permitir o domínio de métodos analíticos e de múltiplos códigos e linguagens para consolidar, por sua vez, uma base sólida para a construção contínua e eficiente de conhecimentos específicos e gerais (BRASIL, 2019, p. 63).

Do ponto de vista formal, a formação não seria apenas para inserção no mundo do trabalho. Os valores e princípios primados por uma educação de qualidade, com formação profissional integral e integrada, que gere indivíduos capazes e atuantes em sociedade, são pontos considerados pelo IF Goiano, a fim de moldar suas ações, cultura e gestão.

O item 8.1.2 - Metodologia de Elaboração, do PDI do IF Goiano (BRASIL, 2019, p.225), trata da explicitação acerca da necessidade de se respeitar o Decreto N° 9.235/2017 e a Portaria n° 22, de 21 de dezembro de 2017, a fim de produzir o documento segundo as especificações e objetivos da legislação educacional nacional. Sobre serem documentos “referentes à vida acadêmica dos estudantes e necessários para comprovar seus estudos”, o IF Goiano declara certa dificuldade em delimitá-los, mesmo à luz do Código de Classificação de Documentos das Atividades Fim das IFES. Dessa forma,

[...] planejar sobre o tema acervo acadêmico e gestão de documentos do ensino a partir da razoável associação entre gestão de documentos públicos, acesso à informação pública e gestão democrática do ensino público, foi a forma encontrada para atribuir sentido utilitário ao que seria somente procedimentos e operações técnicas para o tratamento dos documentos do Ensino (BRASIL, 2019, p. 226).

O PDI, então, pode ser considerado como integrante do esforço nacional alavancado pelo Estado via aprovação da Lei n° 13.005/2014 que estabelece o Plano Nacional de Educação para o período de 2014-2024 ao enumerar medidas que respondam à estratégia 19.6 da meta 19, que discorre sobre a gestão democrática do ensino e suas respectivas estratégias a serem assumidas, tais como: estímulo à participação e a consulta de profissionais da Educação e comunidade para a formulação dos PPPs, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, proporcionando uma efetiva participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares.

O Objetivo estratégico do IF Goiano, segundo o exposto pelo PDI é:

Apoiar o estabelecimento de condições para a gestão democrática-participativa do ensino com vistas à concretização e desenvolvimento de seus projetos pedagógicos, especialmente no que se refere às ações de planejamento e avaliação, através da promoção do acesso digital e preservação dos documentos produzidos por essas ações e dos documentos produzidos pela escrituração do ensino e pelo registro da vida acadêmica dos estudantes (BRASIL, 2019, p. 227).

Objetivos, planos, metas e intenções, são descritas e citadas ao longo do documento aqui estudado. Resta elucidar se na realidade prática, são realmente objetivados, alcançados.

O ensino público nacional ainda apresenta traços dos antigos modelos da administração clássica, com ênfase na obediência de normas e técnicas que são padronizadas pelo Estado, a fim de procurar promover certa uniformidade quanto à forma de trabalho das unidades educacionais. Ainda que o PDI seja construído pelo IF Goiano, o processo requer certa obediência a regras em sua redação. Isso desconsidera a dinâmica e particularidade de cada realidade, cada contexto. A gestão necessita compreender a democratização de suas funções e atribuições, a fim de responder às demandas da sociedade que integra a instituição. A esse respeito, Paro (2000) pontua que:

Administrar uma escola pública não se reduz à aplicação de uns tantos métodos e técnicas, importados, muitas vezes, de empresas que nada têm a ver com objetivos educacionais. A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é usar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los (PARO, 2000, p. 7).

Assim sendo, uma gestão escolar de qualidade e realmente democrática, requer consciência do seu papel pedagógico, uma vez que seu objetivo final precisa ser a educação em si. Quando os gestores assumem essa realidade, seus esforços se concentram em estratégias que objetivam um processo de ensino aprendizagem mais efetivo. Desta forma, a gestão adquire um formato mais democrático, no qual todos buscam a melhoria da educação.

Paro (2010b) aponta que o senso comum acerca do que é a administração/gestão escolar acaba valorizando em demasia aquele que assume o papel de responsável direto pelo comando das pessoas que precisam cumprir as normas e realizar os procedimentos de funcionamento da unidade educacional, o diretor escolar. O diretor responde em última instância, de acordo com a lei, pelo

bom funcionamento da escola. O diretor ocupa uma posição estratégica e contraditória na chefia da escola, sendo o encarregado da administração escolar, buscando a adequação de meios a fins, coordenando o esforço humano coletivo em uma chamada à participação ao mesmo tempo em que ocupa o mais alto lugar na hierarquia escolar, respondendo por seu bom funcionamento. A crítica de Paro (2010b) direciona-se às funções contraditórias de um diretor “cuja formação, atribuições e atuação prática foram concebidas para um papel de simples gerente” (p. 776), sem qualquer reflexão acerca de sua característica de “agente político, diante do ofício de administrar uma instituição cujo fim é prover educação a qual é por excelência uma ação democrática” (p. 776).

### **2.3.3 - Regimento Interno do IF Goiano**

O Regimento Interno do IF Goiano é um conjunto de normas e disposições complementares ao Estatuto da Instituição, integrante do Regimento Geral, que coordena a organização e o funcionamento dos órgãos que compõem a Reitoria do IF Goiano. É um documento que também diz sobre a democracia, afirmando que “a gestão do IF Goiano é feita de forma democrática, com estímulo e zelo à participação de toda a sociedade” (BRASIL, 2015, p.3).

Sua redação não explicita de fato pontos acerca da gestão democrática participativa, mas, em função do estudo sobre a temática, pode-se detectar aspectos que contribuem para tanto. O recorte do que é por ele disposto, foi aqui feito no sentido de trazer quais mecanismo internos intencionam ou deveriam permitir que a gestão realmente seja concebida de forma democrática, bem como, quais as características advindas de tal modelo de gestão.

O art. 93 diz que compete à Pró-Reitoria de Ensino, “orientar a elaboração e revisão de projetos pedagógicos que respeitem as especificidades regionais e, ao mesmo tempo, garantam a identidade curricular e a ação político-pedagógica própria do IF Goiano” (BRASIL, 2015, p. 50). Por sua vez, o art. 96 determina que cabe à Diretoria de Desenvolvimento de Ensino (recortes da autora).

- III. articular as equipes pedagógicas dos câmpus visando à implementação das políticas educacionais definidas para o IF Goiano; [...]
- IX. identificar as necessidades de formação continuada dos profissionais de ensino promovendo, junto às equipes pedagógicas, mecanismos de assessoramento e acompanhamento de ações efetivas visando à superação das dificuldades detectadas; [...]



XIII. colaborar com fóruns para discussão de questões referentes à educação, ao ensino, à legislação educacional, a currículos, a assuntos estudantis e a políticas e programas definidos pelo MEC; [...]

XVI. desenvolver ações que busquem minimizar os obstáculos que inviabilizem o bom desempenho dos alunos e sua permanência no IF Goiano; (BRASIL, 2015, p. 52).

O art. 106 diz que é de responsabilidade da Diretoria de Assistência Estudantil, entre outros:

IV. promover, em conjunto com os câmpus, ações que visem à inserção do indivíduo, independente de gênero, raça, etnia e orientação sexual;

V. elaborar, em conjunto com os câmpus, projetos de arte, cultura e esporte que proporcionem a integração do corpo discente do IF Goiano;

VI. apoiar a participação do estudante em eventos técnico-científicos;

VII. promover, em conjunto com a PROEX, PROPPI e a Coordenação de Assuntos Internacionais, a participação de estudantes em programas de intercâmbio nacional e internacional;

VIII. apoiar os grêmios estudantis, os centros acadêmicos e o diretório central dos estudantes na realização de atividades e na produção de eventos políticos, culturais e esportivos; (BRASIL, 2015, p.59)

O art. 107 diz que ao Núcleo de Ações de Permanência compete, entre outros:

I. criar mecanismos de acesso e aproveitamento pleno da formação técnica e acadêmica aos estudantes que se apresentem em condições financeiras e sociais desfavorecidas, bem como elaborar programas específicos para as demandas e os perfis sócio acadêmicos existentes;

VIII. promover fóruns, eventos e debates na comunidade discente sobre o tema permanência e acesso ao ensino público; (BRASIL, 2015, p.60)

Por sua vez, o Art. 109 determina que cabe ao Setor de Apoio Pedagógico e Inclusão Social: “VIII. contribuir para o preparo do estudante frente ao mundo do trabalho em parceria com as coordenações/comissões dos cursos;” e “IX. colaborar com projetos de extensão coordenados pela PROEN, no estímulo/preparo dos estudantes para sua atuação junto à comunidade” (BRASIL, 2015, p.61).

O art. 115 dispõe que fica a cargo da Coordenação-Geral de Extensão: “apoiar atividades sociais, culturais e esportivas que promovam a aproximação dos servidores e discentes com a realidade do mundo do trabalho, dos arranjos e necessidades produtivas, sociais e culturais da comunidade regional” (BRASIL, 2015, p.64) Além de procurar estratégias que visem estimular a comunidade interna a propor e desenvolver projetos de extensão; viabilizar os meios de acesso da sociedade civil às atividades do IF Goiano e seus câmpus; apoiar e incentivar projetos que acarretem empreendedorismo e cooperativismo.

Já o art. 121 esclarece que é de responsabilidade do Núcleo de Relações Comunitárias, Institucionais e Convênios, entre outros:

- V. assessorar e apoiar atividades sociais, culturais e esportivas que promovam a aproximação dos servidores e discentes com a realidade do mundo do trabalho, dos arranjos produtivos locais e as necessidades sociais e culturais da comunidade;
- VI. auxiliar na orientação, elaboração e formalização de convênios, termos de acordo, termos de cooperação e contratos, resultados de parcerias externas; [...]
- VIII. desenvolver estratégias para estimular a comunidade interna a propor e desenvolver projetos de extensão; [...]
- IX. articular atividades de Extensão entre os câmpus, visando ao desenvolvimento de iniciativas e ações institucionais;
- X. propor mecanismos de acesso da sociedade às atividades desenvolvidas pelo IF Goiano e seus câmpus;
- XI. propor ações e projetos que promovam empreendedorismo e cooperativismo; (BRASIL, 2015, p.67)

No art. 123, há as responsabilidades do Núcleo das Relações Comunitárias e Institucionais, que são bem parecidas com as do Núcleo de Relações Comunitárias, Institucionais e Convênios no que compete a “incentivar, apoiar, acompanhar, promover e coordenar a realização de atividades sociais, culturais e esportivas do IF Goiano com a comunidade” (BRASIL, 2015, p.68) e “contribuir na elaboração e formalização de convênios, termos de acordo, termos de cooperação e contratos, resultados de parcerias externas; e auxiliar no planejamento e realização de eventos de Extensão que envolvam a comunidade externa (BRASIL, 2015, p.69).

## **2.4 Análise dos dados coletados alinhados aos referenciais teóricos da pesquisa**

O formulário da presente pesquisa esteve disponível na plataforma *Google Forms*, com endereço eletrônico devidamente enviado à amostra pretendida. Obtivemos um total de 19 respostas voluntárias, sem ônus nem bônus, dos quais 18 (94,7%) declararam ser maiores de 18 anos, membros do Conselho Superior e concordar em participar da pesquisa, e 01(5,3%) optou por não participar da pesquisa.

### **2.4.1 Dados Gerais**

Em relação às informações gerais dos participantes, a amostra contou com: 4 discentes, 3 diretores gerais, 4 servidores docentes, 5 servidores técnico-administrativos, 1 membro da sociedade civil e o reitor. Dentre estes, 15 homens (83,3%) e 3 mulheres (16,7%), um expressivo baixo número em relação à representatividade feminina, ainda que as mulheres configurem maioria nas profissões da área educacional. Suas idades variaram entre 19 e 59 anos. O tempo de

atuação no IF Goiano foi uma questão que não coube a alguns representantes do Conselho responder (membro da sociedade civil, egresso ou representante do MEC); mesmo assim foram obtidas 17 respostas, a saber: 02 (11,8%), entre 01 e 03 anos, 11 (64,7%) entre 03 e 10 anos, 2 (11,8%) entre 11 a 20 anos, 01 (5,9%) ente 21 e 30 anos, e 01 (5,9%), mais de 30 anos. Quanto maior o tempo na instituição, maior a experiencição acerca da cultura ali vigente, bem como mais acurado o testemunho das mudanças ou cristalizações ocorridas ao longo dos anos. Pode-se afirmar que o tempo de experiência pode conferir, em parte, maior capacidade de opinião.

Acerca do ato de opinar, Bondía (2002) afirma que:

A opinião seria como a dimensão “significativa” da assim chamada “aprendizagem significativa”. A informação seria o objetivo, a opinião seria o subjetivo, ela seria nossa reação subjetiva ao objetivo. Além disso, como reação subjetiva, é uma reação que se tornou para nós automática, quase reflexa: informados sobre qualquer coisa, nós opinamos. Esse “opinar” se reduz, na maioria das ocasiões, em estar a favor ou contra (BONDÍA, 2002, p.23).

É sempre importante lembrar que as opiniões são atravessadas pelas experiências/expectativas e enviesadas por cada contexto particular de quem as emite. O objetivo aqui é reunir dados sobre a existência ou não de uma cultura democrática no IF Goiano, segundo seus dirigentes.

#### **2.4.2 Gestão democrática**

Sobre as questões diretamente relacionadas à gestão democrática, foram feitas as perguntas que se seguem, e obtidas as respectivas respostas. Em relação ao acesso ou participação das decisões sobre o IF Goiano, com permissão para assinalar uma ou mais alternativas, as respostas dadas foram: 2 (11,2%) durante as aulas; 8 (44,4%) redes sociais do IF Goiano; 11 (61,1%) sites do IF Goiano; 8 (44,4%) e-mail institucional (somente para servidores); 15 (83,3%) reuniões na Instituição; 0 (0,00%) não utilizo nenhum desses canais; 1 (5,6%) Nas reuniões do Conselho Superior, e no e-mail institucional.; 1 (5,6%) afirmou que recentemente no IF Goiano houve uma Consulta Pública de alguns temas que vão para o Conselho Superior, mas que não considerava isso como participação das decisões, tendo em vista que as temáticas que envolveram a construção destes regulamentos não foram participativas.

Ferretti, Zibas e Tartuce (2004) relembram que, nos anos 1990, vários documentos oficiais foram publicados com o intuito de valorizar a participação dos

pais e da comunidade na escola, considerando que através disso, cada instituição escolar poderia democratizar sua gestão e cumprir suas funções de modo mais eficaz, ao caracterizar um espaço pedagógico convidativo ao jovem, favorecendo seu aprendizado. A escola prometeria ser, segundo tais documentos, um espaço democrático, seguro e culturalmente proveitoso para toda a comunidade que com ela se envolver, por meio da troca promissora que ocorre entre a escola e os seus arredores.

Acerca da participação nas decisões, Paro (2001) chama a atenção para o seguinte:

Há pessoas trabalhando na escola, especialmente em postos de direção, que se dizem democratas apenas porque são “liberais” com alunos, professores, funcionários ou pais, porque lhes “dão abertura” ou “permitem” que tomem parte desta ou daquela decisão. Mas o que esse discurso parece não conseguir encobrir totalmente é que, se a participação depende de alguém que dá abertura ou permite sua manifestação, então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois democracia não se concede, se realiza: não pode existir “ditador democrático (PARO, 2001, p. 18-19).

Pode ser que o senso comum acerca do que é ou deveria ser democracia, permanece intrínseco no imaginário e na realidade das pessoas. Elas se convencem de que vivenciam uma democracia, se contentam com isso e se acomodam, sem questionar. O nível de acolhimento da atuação/sugestão de cada um é um fator que contribui para a concepção individual de democracia nas Instituições, quase que como ‘se sou ouvido, é democracia’.

Ferretti, Araújo e Lima Filho (2013), afirmam a importância de se distinguir gestão democrática de gestão da educação e apontam que a constituição de uma gestão escolar democrática enfrenta dificuldades quando contraposta aos processos não democráticos de gestão da educação.

Partimos da hipótese de que a democratização da gestão escolar pode levar a proposições que resultem em, pelo menos, sugestões para a produção de novos documentos legais e, principalmente, a estímulos para a revisão de práticas gestoras em outras escolas, que facilitem o acesso de todos a uma educação de qualidade (FERRETTI, ARAÚJO, LIMA FILHO, 2013, p. 6).

Os autores compreendem a gestão democrática como um fator de construção social que exige a participação dos atores escolares e dos agentes da sociedade, incluindo entidades representativas da comunidade, a fim de agregar aprendizado coletivo de princípios das relações democráticas, escolhas e decisões. Assim sendo, para Ferretti, Araújo e Lima Filho (2013), a escola é vista como um lugar

contraditório de encontro das diferenças, que valoriza a cultura e a dinâmica da instituição, procurando fazer as devidas articulações com as relações sociais. Quando se fala em gestão, as questões mais burocráticas e financeiras das Unidades Escolares acabam se sobrepondo às questões de cunho educacional de fato.

### 2.4.3 Questões abertas/opiniões pessoais

Em se tratando das questões abertas, onde cada um teve a oportunidade de expressar sua opinião sobre o assunto questionado, vale lembrar as definições de perspectiva, ponto de vista, ou mesmo cosmovisão. Ponto de vista/perspectiva na teoria cognitiva, diz da escolha de um contexto ou referência tomado como ponto de partida do senso, da codificação de uma experiência, basicamente pela comparação com outra. A experiência humana é conduzida a partir do ponto de vista particular de onde ela é vivenciada. Valores, crenças, impressões, temas, emoções, ética, vivências, sentimentos e outros, interferem na constituição da visão de mundo de um indivíduo. Aqui temos a expressão pessoal de cada um sobre a cultura democrática do IF Goiano e procuraremos, via análise e contraposição teórica, definir qual a realidade cultural da Instituição pesquisada.

Quando questionados sobre seus conhecimentos acerca das funções/atribuições do diretor de uma instituição pública de ensino, 17 (94,4%) respondentes afirmaram que sim, sabiam o que o diretor deve fazer e 1 (5,6%) afirmou não saber. Dentre as respostas dadas, podemos observar:

*“Atos administrativos” (P2);*

*“Cumprir todas as ações necessárias para que a sua unidade realize serviços de qualidade, dentro dos preceitos legais, da gestão democrática e que consiga propiciar o desenvolvimento de sua instituição” (P3).*

*“Zelar pelo bom funcionamento da instituição; harmonizar os trabalhos entre a equipe docente, os técnicos administrativos e os discentes; acompanhar o bom andamento pedagógico dos seus alunos; representar o campus na comunidade externa, entre outras atividades” (P4).*

*“Zelar pelo patrimônio físico e intelectual da instituição; Administrar o campus; Nomear a equipe que o auxiliará no planejamento e execução das metas de curto, médio e longo prazo, conforme previstas em Lei” (P5).*

*“Gerir a parte administrativa, financeira e pedagógica, delegando funções, cumprindo e fazendo cumprir as leis” (P6).*

*“Gerir de forma democrática a instituição que representa” (P8).*

*“Responsável por tomar decisões administrativas e autorizar ações para manter a instituição em funcionamento” (P11).*

*“Definir, executar e acompanhar o planejamento do Campus, definindo os objetivos e metas a serem atingidos de modo a garantir a oferta de ensino de qualidade e atendimentos às demandas da comunidade; Zelar pelo cumprimento dos objetivos administrativos e pedagógicos do Campus; Administrar o recurso público e o bem patrimonial conforme*

*determina as legislações vigentes, de modo a promover o bom uso dos mesmos em prol da sociedade” (P17).*

*“Planejar, executar, coordenar e supervisionar as políticas de ensino, pesquisa e extensão, e administração do campus” (P18).*

*“Dentro da instituição tem os diretores gerais e os diretores de áreas, se esta pesquisa for relacionada aos diretores gerais, compete a eles por delegação de competência do Reitor, gerir: pessoas, orçamento, estudantes e atender necessidades e demandas do ensino, pesquisa e da extensão” (P19).*

Podemos observar destas respostas que meramente repetem o que trazem os documentos institucionais até anseios ou desejos pessoais de atuação/gestão. Em teoria, diz-se sobre gerir de forma democrática ou com base nos preceitos democráticos, mas o presente estudo procura investigar quais as ações e quais atos, na prática configuram realmente democracia no IF Goiano. Determinar que a gestão deva ser democrática, realmente a faz se concretizar como tal? As respostas também concordam com o que Paro (2010b) diz acerca do senso comum em relação ao papel do diretor/gestor escolar, encerrando suas funções em questões mais de cunho administrativo e financeiro, como cumprimento das normas e tomada de decisões para o funcionamento da Unidade Educacional.

O autor também defende a ideia de que o processo pedagógico seja uma atividade técnica e política, possuindo a educação como o fim a que a direção escolar precise servir (PARO, 2015). Em relação às atribuições do diretor nas políticas públicas, é mais voltada à administração escolar, com a racionalização dos recursos disponíveis e melhora do desempenho institucional. Por sua vez, na mídia e na opinião geral, o diretor é responsabilizado ‘se a escola vai mal’, colocando em cheque sua eficiência ou capacidades em relação ao cargo que ocupa.

De modo geral, pode-se dizer que não houve uma normatização necessária da gestão democrática nos sistemas de ensino, assim sendo, ela acaba se desenvolvendo de várias formas e assume distintas denominações, tais como: gestão participativa, gestão compartilhada, cogestão, entre outras. E é certo que sob cada uma dessas denominações, comportamentos, atitudes e concepções diversas são colocados em prática, estando sob as concepções e crenças dos gestores locais em cada instituição. Cada unidade acaba por apresentar as características de sua própria cultura organizacional.

As postulações de Bourdieu (1989) sobre o que ele chamou de “poder simbólico” dizem respeito a um poder de construção da realidade, que possui meios de afirmação sobre o sentido imediato do mundo, estabelecendo valores,

classificações hierárquicas e ideias que são postas como espontâneas, naturais e desinteressadas. O poder simbólico leva a ver e crer, modifica a visão e a ação dos sujeitos acerca do mundo, e conseqüentemente, transforma o mundo. É um poder “[...] quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica) e só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário [...]” (BOURDIEU, 1989, p.14). Poder este, que no contexto desta pesquisa, é exercido pelo reitor e seus subordinados diretos.

O poder simbólico pode ser considerado como um instrumento simbólico de construção da realidade. Há imposição ou legitimação de uma dominação, com forte cristalização da influência de uma classe sobre a outra, o que é denominado como violência simbólica. A violência simbólica requer uma relação de poder onde existe um opressor e um oprimido, que não enxerga a opressão, a arbitrariedade e também a naturaliza. Bourdieu (1989) usa a relação homem-mulher para exemplificar sua teoria, postulando que nesse contexto há uma violência suave, invisível a suas próprias vítimas, exercida basicamente pelas vias simbólicas da comunicação e do conhecimento, ou, mais claramente, do desconhecimento, da aprovação ou até mesmo do sentimento.

Os dominados são doutrinados de acordo com os desejos e interesses dos dominantes, em um cenário onde isso passa despercebido. É um “poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhes estão sujeitos ou mesmo que o exercem” (BOURDIEU, 1989, p.7). Os sistemas simbólicos são, concomitantemente, estruturantes e estruturados. Para Bourdieu (1987) as ideologias empregadas dentro do poder simbólico servem a interesses particulares que costumam ser apresentados como interesses universais, comuns a todos.

A cultura dominante contribui para a integração real da classe dominante (assegurando uma comunicação imediata entre todos os seus membros e distinguindo-os das outras classes); para a integração fictícia da sociedade no seu conjunto, portanto, à desmobilização (falsa consciência) das classes dominadas; para a legitimação da ordem estabelecida por meio do estabelecimento das distinções (hierarquias) e para a legitimação dessas distinções (BOURDIEU, 1989, p.10).

Sobre a ciência acerca do papel do Conselho Superior, todos (100%), na qualidade de membros, afirmaram assertivamente. Eles concordam que é um papel consultivo e deliberativo, que envolve aprovação ou não dos processos analisados

anteriormente pelas câmaras consultivas de criação de cursos, promoção das eleições de diretores de campi e muitas outras atribuições. Dentre as respostas constam:

*“Avaliar o balanço financeiro da instituição; Resolver eventuais conflitos; Representar a comunidade acadêmica (...)”*(P4).

*“Como órgão máximo da instituição, dentro da lei, o CONSUP cuida da legislação interna da instituição, aprovando todas as regras referentes ao bom funcionamento administrativo, financeiro e pedagógico”* (P6).

*“Como órgão democrático representativo, discutir, aprovar e colaborar com a gestão do Instituto Federal Goiano”* (P8).

*“Zelar pelo cumprimento da missão institucional do IF Goiano em consonância com a política educacional brasileira”* (P13).

E também houve uma opinião crítica, a saber:

*“Ele (o Conselho Superior) na teoria é órgão máximo da instituição, mas na prática não é bem assim, pois as decisões que são tomadas pelo conselho, são relacionadas a documentos apresentados pelo presidente, dificilmente é aprovado um documento criado por um conselheiro. Creio que o conselho superior é mais um órgão que referenda as coisas do que realmente delibera. Na prática o órgão máximo da instituição é o colégio de dirigentes”* (P19).

Alguns participantes disseram que o CONSUP aprecia todos os documentos da Instituição e delibera sobre eles. Já essa última fala aponta para certa seletividade de questões para apreciação, e revela que não há igual lugar de voz para todos os assuntos a serem discutidos/avaliados. Há de se considerar a compartimentalização do Conselho, uma vez que reúne representantes de vários segmentos, que não se comunicam entre si constantemente. Não se pode ignorar o fato de que alguns comparecem às reuniões apenas para cumprir horário, não se inteirando previamente dos assuntos a serem abordados e votando sem uma concreta voz ativa/crítica. Uma gestão democrática participativa requer movimento no sentido de que haja disposição para tal participação, com envolvimento, debates, discussões, referendação etc., um exercício constante dessa participação.

Na concepção de Max Weber “poder significa a probabilidade de impor a própria vontade dentro de uma relação social, mesmo que contra toda a resistência e qualquer que seja o fundamento dessa probabilidade.” (WEBER, 1994, p. 33). A imposição da vontade abrange a intencionalidade e o cálculo dos dominantes e dos dominados. É poder afetar o comportamento do outro de modo desejado. O êxito para aquele que detém o poder está condicionado ao comportamento do outro, em uma lógica em que, o indivíduo X tenha meios que induzam o indivíduo Y a produzir os comportamentos esperados. Nesse sentido, cabe o questionamento: até que ponto



essa seleção de documentos expressa a intencionalidade do reitor em obter o aval ou veto daquilo que ele mesmo já decidiu anteriormente?

Já em relação ao papel de cada participante, dentro do Conselho Superior, as respostas estiveram de acordo com a posição e origem de cada sujeito. Houve respostas que se limitaram a dizer sobre o cargo, tais como: “*Representante da categoria dos Técnicos-Administrativos*” (P3); “*Representante dos Discentes*” (P5); “*Representante TAE*” (P9), desde a, descrições de funções, segundo o que é exposto pela documentação interna no IF Goiano: “*Participar nas tomadas de decisões sempre pensando no bem coletivo, da Instituição, do corpo discente e dos servidores*” (P11); “*Zelar pelo bom, correto e transparente funcionamento do IF Goiano*” (P17); e, uma que aliou as funções com as intenções de atuação: “*Meu papel é de propor o debate e tentar construir documentos que beneficiem a comunidade, no conselho tento atuar de maneira a equalizar a balança entre Técnicos e docentes*” (P19).

Determinar ou mesmo distinguir de forma evidente o papel político e as atribuições da equipe gestora e do Conselho Escolar é algo fundamental. Da mesma forma é importante clarificar quais são as atribuições comuns dos dois grupos e como podem se articular de forma política e pedagógica. Sobre esse ponto, Paro (2001) afirma que o Conselho necessita sentir que é corresponsável pela direção da escola, sem que suas atribuições entrem em choque com as competências do próprio diretor.

Uma solução que se poderia imaginar para essa questão é a de dotar o conselho de escola de funções diretivas, semelhantes às que tem hoje o diretor. Dessa forma, o responsável último pela escola deixaria de ser o diretor, passando a ser o próprio conselho, em corresponsabilidade com o diretor, que dele também faz parte. A vantagem desse tipo de solução é que o conselho, na condição de entidade coletiva, fica menos vulnerável, podendo tomar medidas mais ousadas, sem que uma pessoa, sozinha, corra o risco de ser punida pelos escalões superiores. Supõe-se que, assim, o dirigente da escola [o conselho] detenha maior legitimidade e maior força política, posto que representa todos os setores da escola. Seu poder de barganha e sua capacidade de pressão, para reivindicar benefícios para a escola, seriam, também, superiores ao do diretor isolado (PARO, 2001, p. 81-82).

Uma gestão democratizada por meio do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, e do próprio Conselho Escolar, é uma forma de envolver a comunidades local e escolar nos assuntos e situações vivenciadas pela escola. Para tanto, seria necessário conhecer e rever a legislação, no intuito de assegurar possibilidades concretas de participação e organização colegiada, a fim de garantir a democratização das relações e do poder na instituição de ensino.

Concomitantemente, esse fortalecimento, é necessário para a consumação de uma gestão inovadora que demonstre diariamente as possibilidades de estruturação de uma nova cultura escolar.

A participação discente nos dias atuais praticamente inexistente quando se trata do Ensino Médio, não há uma organização real e política, de representantes de sala ou grupos do tipo. Pode até haver movimentação de chapas para eleição de grêmio estudantil, mas a participação efetiva na escola pós-eleição é bem pequena. Paro (2010c) aponta para a necessidade de se considerar a questão da participação discente em relação às tomadas de decisão no modo geral da escola, admitindo a existência de um controverso debate acerca do real sentido e do espaço/quantidade dessa participação. A legitimidade da participação democrática discente, nesse contexto, deve envolver proporcionalidade entre a necessária condição de sujeito do educando e seu poder de decisão no funcionamento geral da instituição educativa.

Continuando o entendimento de Paro (2010c), o corpo docente e/ou gestor acaba menosprezando os anseios dos discentes, considerando que não sabem o que querem e, com isso, negam a subjetividade do educando, ou os lançam à própria sorte, sem norteamento, sob a perspectiva de que não deve haver inibição dos desejos dos educandos. Há de se ponderar que, a autonomia não é outorgada, mas sim, se desenvolve através da participação do próprio discente, ao mesmo tempo em que não surge do acaso, necessitando de mediação do educador/gestor.

Na formação de sujeitos capazes e pensantes, a instituição como um todo, e não somente a figura do gestor, deve agir objetivando suscitar nos discentes questões agregadas de sentido social, permitir suas ampliações e desenvolvimento, a fim de possibilitar aos próprios discentes a procura de meios de realização/resolução. Democracia requer espaço à participação e disposição para tal, um exercício prático constante de construção da própria cultura democrática.

A opinião de cada uma sobre se a gestão do IF Goiano tem se mostrado realmente democrática, ocasionou a seguinte estatística: 14 (77,8%) responderam que sim, 2 (11,1%) que não, e 2 (11,1%), que parcialmente sim. Os participantes foram então inquiridos a justificarem suas respostas. Dentre as pessoas que julgam certa carência de democracia na gestão, temos as seguintes falas:

*“Querem tratar todos os Campus de forma igual, sendo que não são. Cada Campus tem sua particularidade, desafio e disposições sociais geográficas. [...] a maioria das decisões partem de Docentes na administração e não de TAE e a 10 anos os cargos maiores pensantes*

*estão entre um mesmo grupo, e este impõe a continuidade do mesmo” (P2).*

*“Ainda necessita da implantação de comitês nos campi para permitir a participação de toda a comunidade acadêmica” (P6).*

*“Os recursos são destinados de acordo com a necessidade e não de forma política (...) a maioria das pessoas que está lá vai somente para votar as coisas sem nem se quer discutir as temáticas. Será que os conselheiros realmente estão lendo os regulamentos?” (P12).*

Por sua vez, as falas a favor de que a gestão no IF Goiano é realmente democrática relatam como razões para suas posições, o seguinte:

*“Cada vez mais a gestão tem aplicado mecanismos de governança dentro da instituição, além de possibilitar que a comunidade acadêmica envie sugestões a todos os regulamentos e regimentos a serem apreciados pelo Conselho Superior, por meio da Resolução nº 83/2017” (P3)*

*“Pela disponibilidade do Reitor e de todos os Pró-Reitores em nos atender, ouvir e solucionar os problemas que apresentamos” (P4)*

*“A Organização dos processos, regulamentos, regimentos e demais documentos são socializados, discutidos e divulgados de forma democrática e participativa na instituição.” (P8)*

*“Todo documento apreciado no CONSUP passa por consulta pública.” (P9)*

*“Qualquer mudança que haja, sempre tem votação com os membros representante.” (P10)*

*“Durante as reuniões do CONSUP temos percebido total disponibilidade do reitor, agindo com democracia e imparcialidade.” (P11)*

*“As decisões são debatidas amplamente, passam por câmaras consultivas e consultas públicas.” (P13)*

*“Pois sempre estão passando por reuniões as decisões dos campus.” (P14).*

*“Em função da liberdade de trabalho.” (P15)*

*“Transparência nas ações, consulta pública aos servidores na elaboração de documentos, existência de regulamentações internas que asseguram a imparcialidade nos diversos processos, existência de editais em diversos processos.” (P17)*

Já os participantes que consideram uma gestão parcialmente democrática, justificam-se das seguintes formas:

*“O Conselho Superior tem se mostrado como espaço de grande importância e debate democrático, também se destacam as câmaras temáticas colegiadas. No entanto, a mesma estrutura não é refletida nos campi, construindo uma boa cultura democrática no âmbito da reitoria, mas deficiente nos campi.” (P5);*

*“Já presenciei situações em que tanto a comunidade interna quanto a sociedade civil organizada puderam participar democraticamente de debates acerca de assuntos importantes para o desenvolvimento institucional, porém tem-se ciência que a gestão democrática ainda é um desafio para as instituições no geral e que é importante compreendermos que gestão participativa é um processo de aprendizado permanente” (P7).*

As falas retro citadas expressam opiniões pessoais e podem ser consideradas como críticas a gestores e não à gestão, de certa forma. Promover eleições livres e liberdade de expressão não sintetiza a democracia e ainda que sejam partes

importantes dela, não configuram o todo. Priorizar questões em detrimento de outras por razões financeiras ou quaisquer que sejam, remonta ao ponto central referente à dominação, trabalhado no projeto científico de Pierre Bourdieu, a conservação de uma ordem injusta, que favorece certos grupos ou sujeitos em detrimento de outros.

Resumidamente, 4 (22,2%) sujeitos, dos 18 respondentes totais questionam a existência da gestão democrática no IF Goiano. “O poder simbólico é, com efeito, esse poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem” (BOURDIEU, 1989, p. 7-8). Esse dado legitima a existência do poder simbólico, uma vez que a maioria dos pesquisados não assume ou não quer ver/questionar a cultura de gestão da Instituição. Questionar seria ir contra os dominantes e não contra o sistema, na realidade prática. Ainda assim, há quem não tenha opinado ou tenha dito meramente sim/não simplesmente por não se interessar pelas questões, integrando um grupo democrático, mas sem disposição para participação e real discussão.

Paro (2001) indica que apesar das eleições terem assumido um papel importante na diminuição ou extinção das fortes influências dos agentes políticos na nomeação do diretor escolar, o clientelismo<sup>11</sup> continuou a intervir na escola. Em alguns sistemas permaneceram as brechas para que os agentes políticos interferissem na nomeação do diretor; e em outros, as práticas clientelistas integraram também o interior da própria unidade escolar, seja na eleição do diretor, ou mesmo no decorrer do mandato. Todavia, os mecanismos de eleições não podem ser responsabilizados pelas características ruins da gestão, que na verdade, podem ser consideradas como traços restantes de uma cultura tradicionalista, rompida apenas através da prática democrática e com o exercício autônomo da cidadania.

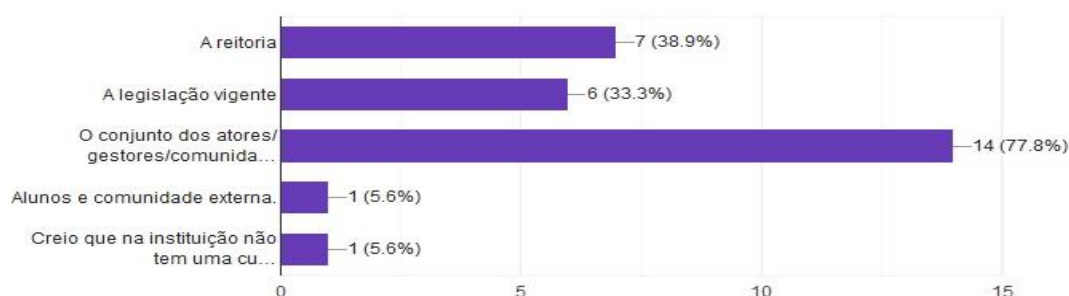
A pergunta seguinte, no questionário, tratou sobre ser motivado ou não pela Instituição a participar do planejamento, ações, avaliações e decisões tomadas. 15 (83,3%) pessoas responderam que sim, e 3 (16,7%), assinalaram que não. Essa questão de motivação é bem pessoal e atravessada pela disposição de cada um em atuar. Todavia, se a maioria afirma ser motivada a participar e integrar a democracia do IF Goiano, pode-se inferir que a cultura do local tem suas características particulares a fim de ser chamada como realmente democrática.

---

<sup>11</sup> Prática eleitoreira de certos políticos que consiste em privilegiar uma clientela - conjunto de indivíduos dependentes - em troca de seus votos; troca de favores entre quem detém o poder e quem vota.

Também foi perguntada a opinião de cada um acerca de quem havia instituído a cultura democrática do IF Goiano. Foram dadas alternativas e aberto o espaço “outros” a fim de que cada um se expressasse mesmo que não concordasse com as alternativas previamente fornecidas. As respostas obtidas configuram o Gráfico abaixo:

**Gráfico 01** – Instituição da cultura democrática no IF Goiano



Fonte: Tabulação de dados pela autora.

A questão afirmava a existência de uma cultura democrática no IF Goiano e apenas um participante afirmou crer que na instituição não há uma cultura democrática. Novamente caberia a discussão acerca do poder simbólico.

A destruição deste poder de imposição simbólico radicado no desconhecimento supõe a tomada de consciência do arbitrário, quer dizer, a revelação da verdade objetiva e o aniquilamento da crença: é na medida em que o discurso heterodoxo destrói as falsas evidências da ortodoxia, restauração fictícia da *doxa*, e lhe neutraliza o poder de desmobilização, que ele encerra um poder simbólico de mobilização e de subversão, poder de tornar atual o poder potencial das classes dominadas (BOURDIEU, 1998, p. 15).

Mesmo que nas questões anteriores houve mais de uma fala acerca da não constituição ou constituição parcial da democracia no IF Goiano, agora apenas uma pessoa continua afirmando que não há uma cultura de democracia, e sim, talvez uma dominação autoritária. Tal posição, segundo as falas obtidas, tem a ver com o quanto as tentativas de participação/opinião do próprio participante foram ou não foram bem aceitas. Porém, ainda assim, o poder simbólico pode ser identificado.

Em relação às identificações pessoais com a forma do IF Goiano se comunicar nos canais oficiais da Instituição (site, redes sociais etc.) ou por meio de materiais institucionais/propaganda (cartazes, panfletos etc.), 14 (77,8%) afirmaram se identificar, 3 (16,7%) disseram que se identificam parcialmente e 1, (5,6%), que não se identifica. A identificação com as formas de comunicação pode ser um meio

de levantar os índices de alcance da democracia, uma vez que é preciso comunicação aberta, informação e diálogo para que haja democracia. A relação entre democracia e comunicação é uma questão de acentuadas discussões, considerando o papel dos meios de comunicação e sua importância nas sociedades atuais. A comunicação pode ser compreendida como um bem social, influenciando as dimensões sociais e simbólicas, em um contexto de crenças e valores que permite influenciar e dominar as pessoas via transmissão de dimensões valorativas.

Convidados a comentar sobre suas experiências com as formas de comunicação do IF Goiano, os participantes deram respostas que foram aqui agrupadas como, favoráveis, negativas e proposições de melhorias. Dentre as favoráveis estão:

*“Considero que nossa comunicação é eficaz.” (P3);*

*“Recebemos diariamente informações, por diferentes canais, do que se passa na gestão da instituição, com todos os detalhes, sobre as decisões que são tomadas.” (P4);*

*“Sempre tem promovido boa comunicação, em especial das ações internas de cada campi.” (P5).*

As experiências negativas envolvem:

*“Acho o site muito confuso e as vezes difícil de encontrar alguma notícia lá. Cito como exemplo os boletins de serviço.” (P19)*

*“Pouco difundido.” (P2)*

*“Falta mais publicidade na televisão” (P13).*

E, por sua vez, os comentários com sugestões de melhorias:

*“O e-mail institucional é um ótimo canal de comunicação, quando utilizado de forma correta.” (P6);*

*“Atualmente a maior forma de divulgação são as redes sociais e como o público do IF Goiano em sua maioria é muito jovem, penso que intensificar o uso das redes sociais poderia atingir o objetivo com mais rapidez e eficácia e ainda reduzir cursos com materiais gráficos e site.” (P17).*

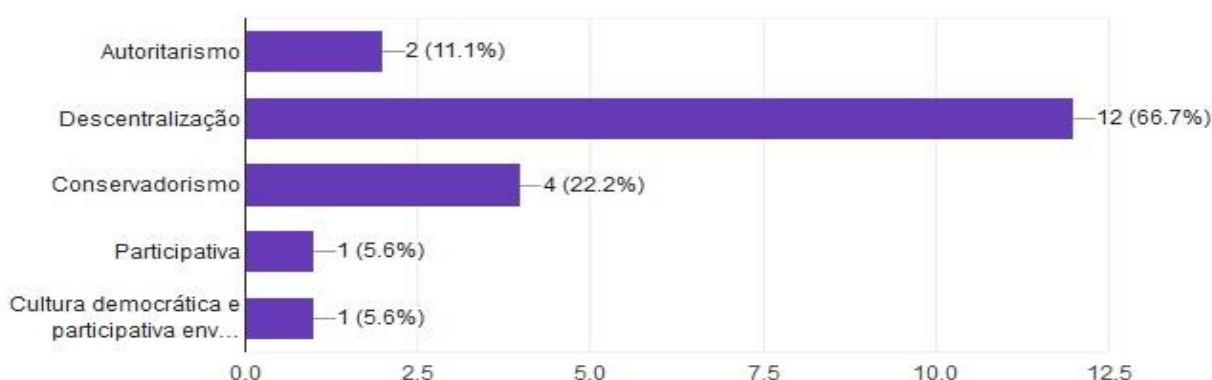
A ‘forma correta de utilização’ do e-mail institucional não ficou muito clara, uma vez que é um conceito particular da pessoa que assim o disse.

Uma vez que os dados desta pesquisa foram obtidos via aplicação de questionário *online* com algumas questões abertas, certas questões, além dessa, não ficaram muito claras nem puderam ser discutidas mais a fundo, por não se tratar de uma entrevista pessoal, com a possibilidade da dinâmica de réplica das respostas fornecidas.

#### 2.4.4 Cultura escolar do IF Goiano e democracia

Quanto à opinião de cada um acerca das tendências da cultura escolar do IF Goiano, foram dadas três opções para múltipla escolha (autoritarismo, descentralização e conservadorismo), e aberta a opção ‘outros’ para maior expressão de quem não concordasse com nenhuma das alternativas. As respostas configuram o Gráfico a seguir:

**Gráfico 02** - Tendências da cultura escolar do IF Goiano



Fonte: Tabulação de dados pela autora.

Como visto acima, a maioria dos respondentes considera que há descentralização de poder no IF Goiano, ainda que haja traços de autoritarismo e conservadorismo. Um indivíduo acrescentou ‘participativa’ e outro participante declarou que há tendência de uma “*cultura democrática e participativa envolvendo toda comunidade acadêmica e local*” (P18). A Lei 11.892/2008 determinou que os CEFETs - Centros Federais de Educação Tecnológica fossem convertidos em IFs - Institutos Federais. Essa transição não ocorreu do dia para a noite quanto à cultura e realidade prática de cada Unidade. A cultura escolar dos CEFETs era do tipo coronelista, com indicações políticas para os cargos e absolutismo do poder do chefe local, imperando as mais diversas e elaboradas formas de controle. Os membros mais antigos ‘da casa’ podem sim ter contemplado a transição e validar os avanços e conquistas ao dizer que há descentralização do poder, enquanto outros, ainda ouvem o ecoar das demais tendências citadas nesta questão em particular.

Em seguida, foi perguntado sobre de que forma a cultura escolar do IF Goiano se faz ou se faria mais democrática. Foram dadas sete opções e espaço para a alternativa aberta denominada ‘outros’. Cada participante poderia assinalar uma ou mais alternativas. 13 (72,2%) sujeitos marcaram ‘maior envolvimento da comunidade’; 9 (50%) deles, ‘maior espaço para participação dos envolvidos’; 9 (50%), ‘maior atenção às demandas da comunidade’; 8 (44,4%), ‘maior espaço de expressão de opiniões’; 9 (50%), ‘maior espaço para discussões e diálogo’; 10 (55,6%), ‘maior interesse da comunidade’; e 5 (27,8%) indivíduos assinalaram a opção ‘maior empenho dos envolvidos’. Não houve acréscimo de novas opções no campo outros.

A proposta de uma gestão democrática traz uma série de perspectivas de transformações para a escola, uma vez que abre caminhos para novos conceitos e percepções. Uma cultura democrática vai além do que é estabelecido por lei, envolvendo as especificidades da Instituição e as particularidades de quem a integra. A busca pela participação nas decisões e pelo compartilhamento das responsabilidades envolve mudanças externas, motivações e influências no interior da organização escolar. Isso acarreta confronto de opiniões, compreendendo que o que funciona como canal aberto de participação, pode não funcionar para o outro. A fim de que a comunidade se envolva mais, é preciso repensar formas de atrair essas pessoas e despertar o interesse real delas, a fim de se engajarem de fato no processo de constituição da cultura democrática do IF Goiano

A questão subsequente procurou investigar quais os objetivos da gestão democrática no IF Goiano. Foram dadas 4 alternativas e aberto o campo de complementação ‘outros’. Os participantes podiam assinalar mais de uma alternativa. 13 (72,2%) indivíduos afirmaram que é ‘cumprir o que é proposto no PDI’; 6 (33,3%), ‘seguir os moldes de gestão contemporânea’; 14 (77,8%), ‘obter melhores condições de relacionamento e funcionamento’; 15 (83,3%) deles, ‘uma gestão de qualidade e eficácia’; e 1 (5,6%) participante acrescentou que:

*“O PDI creio ser um instrumento de pouca participação da comunidade acadêmica, pelo menos com as pessoas que eu converso ninguém tem interesse no PDI ou nem sabe o que ele faz, pois parece ser somente mais um documento” (P19).*

O PDI traz considerações acerca da Gestão Democrática no IF Goiano, mas não a determina. Sua construção envolve a comunidade acadêmica e precisa sim ser mais considerada e agregar maior participação.



Opinar acerca dos objetivos da gestão democrática da instituição envolveu, de modo geral, a facilidade das proposições prontas, que de certa forma, reproduziam o que é proposto pelos documentos institucionais. Apenas um participante afirmou que o PDI pode não passar de mais um documento sem poder de influência nas decisões/ações ou mesmo relevância no dia a dia institucional.

Em seguida, foi perguntado sobre a opinião acerca de quais forças estão agindo para garantir a permanência da gestão democrática no IF Goiano. Novamente havia a oportunidade de assinalar uma ou mais alternativas. Das proposições dadas, 1 (5,6%) pessoa escolheu ‘interferência política na educação’; 6 (33,3%), ‘flexibilidade do próprio sistema’; 10 (55,6%), ‘rompimento com o autoritarismo arraigado nas instituições’; e 3 (16,7%) sujeitos declararam não serem capazes de responder. O campo ‘outros’ rendeu um pouco mais que as respostas às questões anteriores; 1 (5,6%) indivíduo declarou que: *“a mudança da comunidade interessada, DOCENTE, DISCENTE e TAE, mais atentos a modelos melhores de gestão, maiores acessos a informações e um público mais jovem, arrojado e capacitado, que não aceita os modelos instaurados nas CEFETs e Agrotécnicas”* (P2); 1 (5,6%), *“A capacidade de mobilização da comunidade, sobretudo dos discentes e docentes”*; 1 (5,6%), *“Boa vontade política da Gestão em primar pelo diálogo”*; e outro sujeito, 1 (5,6%) afirmou não crer que o IF Goiano tenha uma gestão democrática.

Na visão de Vitor Paro (2000).

Toda vez que se propõe uma gestão democrática da escola pública básica que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica. Acredito não ser de pouca importância examinar as implicações decorrentes dessa utopia. A palavra utopia significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir, inicialmente, em tomar consciência das condições concretas, ou das contradições concretas, que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola (PARO, 2000, p.14).

Em relação à opinião dos participantes sobre quais os princípios democráticos presentes na gestão do IF Goiano, 1 (5,6%) participante afirmou ser ‘soberania popular’; 9 (50%) deles, ‘liberdade do ato eleitoral’; 9 (50%), ‘distribuição equitativa de poder’; 2 (11,1%) sujeitos disseram não serem capazes de responder; 1 (5,6%) disse que *“não há princípios democráticos, há atos legais democráticos eleitorais ou seja a consulta pública, porém por ter 5 diretores eleitos, sendo 12 campus, fica difícil ter representação democrática”* (P2); 1 (5,6%) afirmou

que seria “descentralização administrativa e pedagógica realizada pela Reitoria”(P8); 1 (5,6%), “prestação de contas, transparência, Autonomia e Liberdade de ação aos diretores gerais, comissões e colegiados”(P17); e 1 (5,6%) participante declarou não ver nenhum princípio democrático na gestão (P19).

Os princípios da gestão democrática já foram amplamente aqui citados, anteriormente. Ainda que a cultura democrática esteja em constante construção e desenvolvimento por assim ser também a própria democracia no país como um todo, as bases e diretrizes acabam sendo as mesmas.

Como penúltima questão, o questionário contou com uma questão aberta sobre se o participante considera satisfatório o nível de participação e envolvimento da comunidade nas discussões, planejamento, avaliação e decisões da instituição. Caso não, se teria alguma sugestão para incentivar ou aumentar essa participação. Seis sujeitos afirmaram que é satisfatório. Um deles acrescentou:

*“A todo o momento somos convidados a participar das decisões da instituição. Aqueles que não o fazem, ou não querem ou estão acomodados em suas funções. (P4)”*

As complementações da negativa envolveram as seguintes sugestões/opiniões:

*“À escolha de gestores por competência técnica, de gestão e não apadrinhamento ou coleguismo. Sempre prezando não por ser docente nas decisões importantes da instituição ou diferenciar e subestimar a capacidade de um servidor pela titulação que possui ou os níveis na carreira de cada segmento” (P2).*

*“Novas esferas de participação devem ser instituídas dentro dos campi, a exemplo do Conselho Superior e Câmaras Temáticas. Também é necessário promover ambientes de diálogo e debates com a comunidade (audiências públicas, conselhos e conferências), especialmente sobre as decisões a serem tomadas (construção de obras, adoção de políticas, despesas e receitas etc.)” (P5).*

*“Falta abertura para permitir a participação da comunidade nos campi.” (P6).*

*“É preciso investir em envolvimento da comunidade em geral” (P13).*

*“Creio que os assuntos que envolvem a comunidade acadêmica deveriam ser discutidos antes para ver o real interesse dos mesmo nestes assuntos. Cito como exemplo o FUTURE-SE que ainda não foi discutido pela comunidade. Nesse sentido posso citar o fim dos turnos contínuos, o regulamento do ponto eletrônico para os TAEs e eleição em campus avançados” (P16).*

Um participante declarou que é parcialmente satisfatória, uma vez que,

*“Apesar de termos no IF Goiano instrumentos que favorecem a gestão democrática e uma proximidade da equipe gestora da instituição com os Campi (servidores) ouvindo os anseios, críticas e sugestões, penso que estes momentos podem e devem ser ampliados fazendo a gestão mais participativa” (P17).*

Ainda que as falas com críticas à cultura democrática do IF Goiano sejam poucas em relação ao universo pesquisado, é possível compreender que há uma insatisfação com o sistema implantado. Toda gestão possui suas falhas particulares e precisa estar em constante melhoria, a fim de acompanhar a comunidade gerida. A sociologia de Bourdieu objetiva esclarecer as imposições simbólicas, mostrando a realidade objetiva que existe por trás das construções autoritárias que mantêm a ordem convencionada. A desmistificação do poder de imposição “supõe a tomada de consciência do arbitrário”, conhecer a realidade objetiva e o desmantelamento da crença imbuída entre os dominados (BOURDIEU, 1989, p. 15). Através de um efetivo discurso incrédulo, contrário ao senso comum, visivelmente legitimado, é possível reverter tal processo e munir as classes dominadas de poder.

Finalizando o questionário, foi pedido que, na qualidade de membro do Conselho Superior do IF Goiano, quais sugestões, considerações e/ou relatos o participante poderia fornecer a fim de contribuir para a presente pesquisa e para o trabalho dos pesquisadores. Dentre as respostas houveram incentivos ao desenvolvimento e publicação da pesquisa, pesquisados que não deixaram contribuições dizendo não haver nada a declarar, e sugestões tais como:

*“Uma gestão mais uniforme em todos os campi.” (P6).*

*“É um momento muito bom, onde se reúne os representantes e discute melhorias para o IF goiano em si.” (P10).*

*“Não sei se está sendo considerado, mas aplicar com pessoas estratégicas da sociedade em geral, sobretudo em instituições que demandam os profissionais formados na instituição, para medir a satisfação.” (P11).*

*“O Conselho se posicionar em alguns momentos de forma mais autônoma.” (P12).*

*“Os colegiados, como o conselho superior, em diversas vezes avalia e toma as decisões com o auxílio do apoio jurídico da instituição. Com cuidados em não fazer nada contra a legislação. Há muitos cidadãos que imaginam o conselho como algo que somente referenda as vontades do Reitor, e isso não é verdade. Há embates profundos dependendo da complexidade do tema, além disso, temos membros representantes de várias áreas institucionais e representantes da comunidade externa.” (P13).*

*“Maior informações sobre as pautas.” (P14).*

*“Maior aceitação dos discentes por parte dos servidores na realização de ações institucionais.” (P16).*

Nesse ponto, um dos participantes afirmou que a representatividade do Conselho configura um problema em relação à legislação, uma vez que os membros que compõe o conselho estariam ligados à gestão, e isso dificultaria uma participação democrática. Foi levantada a seguinte questão: *“(...) como é possível construir uma democracia de verdade onde quase todos tem interesse de se manterem no poder?”*

(P 19). Tal fala legitima a ideia de que os subordinados pela direção da instituição não possuem liberdade de expressão/ação ou não vivem uma democracia de fato por necessitarem corresponder ao que é imposto.

## CAPÍTULO 3 – CONTRIBUIÇÕES

---

### 3.1 Artigo – A Cultura Escolar Democrática do IF Goiano na Perspectiva do seu Conselho Superior

#### A Cultura Escolar Democrática no IF Goiano na Perspectiva do seu Conselho Superior

L. Y. A. CARVALHO; J. C. M. SOUZA

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Goiás – Campus Morrinhos

DOI: 0.15628/rbept.2019.

Artigo submetido em 10/2019.

#### RESUMO

A pesquisa objetivou identificar a compreensão do Conselho Superior do Instituto Federal Goiano acerca do conceito de gestão democrática e investigar quais teóricos influenciam a cultura democrática da instituição. Para coleta de dados, foi adotada a análise documental (Lei 11.892/2008 - Criação dos Institutos Federais; Plano de Desenvolvimento Institucional; Regimento e Estatuto Institucional) e aplicação de questionários com o reitor e integrantes do Conselho Superior da instituição pesquisada. Esses dados foram analisados à luz da fundamentação teórica que sustenta o PROFEPT. A cultura democrática do IF Goiano precisa de ajustes sim, está em processo de formação, com algumas desventuras a serem corrigidas.

**Palavras-chave:** Cultura Democrática. Educação Tecnológica. Conselho Escolar. Institutos Federais.

#### Democratic School Culture at IF Goiano from the perspective of its Superior Council

#### ABSTRACT

A research aimed to identify the understanding of the Superior Council of the Goiano Federal Institute about the concept of democratic management and to investigate which theoretical factors influence the democratic culture of the institution. For data collection, the documentary analysis was adopted (Law 11.892 / 2008 - Creation of Federal Institutes, Institutional Development Plan, Regiment and Institutional Statute) and application of questionnaires with dean and integrators of the Higher Council of Studied Medicine. These data were analyzed in the light of the theoretical foundation that supports PROFEPT. IF Goiano's democratic culture needs adjustment, yes, it is in the process of formation, with some disadvantages to be corrected.

**Keywords:** Democratic Culture. Technological Education. School Board. Federal Institutes.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo é um recorte da dissertação de mestrado intitulada: “A Constituição de uma Cultura Escolar na Perspectiva Democrática no Instituto Federal Goiano.” A pesquisa teve como objetivo identificar qual a compreensão do Conselho Superior do Instituto Federal Goiano sobre o conceito de gestão democrática e investigar quais teóricos influenciam a cultura democrática da instituição. Uma vez que as questões da pesquisa levantaram certa discussão acerca da realidade da cultura escolar democrática da Instituição, vale destacar os pontos que merecem maior atenção e dar espaço para as sugestões de melhorias.

Os tipos de democracia e também de política, são dinâmicos e vivem em disputa com os atores políticos que exercem poder sobre seus contextos, isto é, as concepções de democracia são sempre produtos de um movimento histórico e dialético. Considerando que o significado da democracia é alicerçado com as lutas sociais, pode-se afirmar que os atores sociais possuem um importante e central papel na amplitude e no alcance da democracia e da cultura democrática. Aqui os Conselheiros do IF Goiano foram selecionados como amostra da gestão, a fim de expressarem a cultura da Instituição.

Uma gestão escolar não é neutra, uma vez que se concretiza no contexto sócio histórico e econômico na qual é inserida e, atravessada pelas forças da realidade prática. Pode-se dizer que os processos de gestão são baseados em uma determinada concepção educacional, derivada dos paradigmas operantes, quer seja política ou ideologicamente. Ainda que o uso do termo ‘administração escolar’ tenha sido posto em desuso em função de sua associação a sistemas verticalizados de poder, o que apresenta claro distanciamento dos conceitos históricos da democracia, a gestão educacional, de modo geral e em âmbito nacional, requer certa reavaliação, e proposição de melhorias.

O fato de promover eleições para os cargos educacionais não predispõe nem configura uma real democracia, uma vez que ela, também, não se resume a isso. A democracia não é um procedimento, uma forma de gestão, e sim, um valor essencial que requer uma busca constante pelo aumento da participação dos cidadãos e

inserção de novos atores no espaço político e, garantindo o acesso a direitos, e no contexto escolar, acarretando um ensino mais efetivo e de maior qualidade.

Acerca da participação nas decisões das Unidades Escolares, Paro (2001) chama a atenção para o seguinte:

Há pessoas trabalhando na escola, especialmente em postos de direção, que se dizem democratas apenas porque são “liberais” com alunos, professores, funcionários ou pais, porque lhes “dão abertura” ou “permitem” que tomem parte desta ou daquela decisão. Mas o que esse discurso parece não conseguir encobrir totalmente é que, se a participação depende de alguém que dá abertura ou permite sua manifestação, então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois democracia não se concede, se realiza: não pode existir “ditador democrático” (PARO, 2001, p. 18-19).

Pode ser que o senso comum acerca do que é ou deveria ser democracia, ainda permanece intrínseco no imaginário e na realidade das pessoas. Elas se convencem de que vivem em uma democracia, se contentam com isso e se acomodam, sem questionar.

O discurso dos participantes desta pesquisa, todos membros do Conselho Superior do IF Goiano, configura a visão particular de cada um acerca da gestão da Instituição, quer seja a favor, crítica, ou, não tendo muito a declarar/questionar. Refletir sobre a prática democrática participativa acaba sendo um desafio para os profissionais que atuam no contexto escolar, talvez por ser difícil mensurar a realidade em relação ao envolvimento das pessoas no processo de tomada de decisões e no funcionamento da própria escola, em contraposição ao desejo interno de cada um de agir, ou mesmo as aspirações/concepções sobre o que se quer/deveria fazer ou não.

O presente artigo constitui uma proposta de trazer um sucinto resumo sobre histórico da EPT e de sua democratização, alinhada à democratização do ensino público nacional, seguido da descrição da metodologia e uma análise dos dados obtidos na pesquisa que integrou a dissertação supra mencionada e, as considerações finais da autora.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A educação profissional começou a ser estabelecida no final do séc. XVIII, com a Revolução Industrial da Inglaterra marcando a mudança que envolveu os novos processos de manufatura, o que até então era artesanal, passou a ser feito por

máquinas. Era cada vez mais necessário que os trabalhadores fossem capazes de atender as exigências emergentes, adaptando-se segundo o aumento da produção de bens para o consumo. O aprendizado não mais poderia ser realizado através de tentativa e erro, com qualquer indivíduo da comunidade, e sim, por meio de um conhecimento técnico, que oferecesse domínio sobre determinado ofício. Espalharam-se pelo mundo, então, as escolas de artes e ofícios.

Moura (2007) afirma que, no Brasil, a educação profissional surgiu no sec. XIX dentro de uma concepção assistencialista, objetivando amparar os órfãos e demais desafortunados, procurando atender os sujeitos que não possuíam condições sociais satisfatórias, a fim de que não continuassem a praticar ações que iam contra as leis de ordem e dos bons costumes da época. A História da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) é marcada pelo preconceito social e pelo dualismo. Seu público sempre fora a classe baixa de cada época, desde a Era Colonial. A data em que Nilo Peçanha assinou o Decreto 7.566, em 23/09/1909, criando as dezenove Escolas de Aprendizes Artífices é considerada o marco inicial das EPTs. O próprio Decreto declara ser esta a modalidade destinada “aos filhos dos desfavorecidos que, por meio do trabalho profícuo, serão afastados da ociosidade, do vício e do crime” (BRASIL, 1909). O autor traz o histórico da EPT brasileira, que não será elencado aqui por não dizer respeito ao objetivo aqui determinado.

A CF de 1988 começou a organizar o Brasil nos moldes da participação democrática, tanto no contexto do Estado quanto no da escola. Na área educacional, o art. 206, I, VI e VII da Constituição Federal de 1988 estabeleceu como princípios orientadores da educação a igualdade de condições de acesso à escola, a garantia de padrão de qualidade e a gestão democrática do ensino público. Assim sendo, a LDB – Lei nº 9.394/96 – rege a gestão democrática das escolas e determina as orientações para a organização do espaço físico, do trabalho pedagógico, da participação dos atores escolares e da integração entre comunidade e escola (BRASIL, 1996).

Em relação à natureza da EPT, Ramos (2010) afirma que:

Não se trata de somar currículos e/ou cargas horárias referentes ao ensino médio e às habilitações profissionais, mas sim de relacionar, internamente, à organização curricular e o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem, conhecimentos gerais e específicos; cultura e trabalho; humanismo e tecnologia. A construção dessas relações tem como mediações o trabalho, a produção do conhecimento científico e a cultura (RAMOS, 2010, p. 51-52).



Não bastariam apenas diretrizes e leis específicas, seria também importante que o professor detivesse uma compreensão clara das especificidades da EPT, a fim de desenvolver uma prática que responda aos princípios do Ensino Médio Integrado (EMI).

A consciência da necessidade de um EMI ao ensino técnico que permita ao aluno, o desenvolvimento da formação básica unitária e politécnica, firmada no trabalho, na ciência e na cultura, como afirma Ramos (2008), foi resgatada somente pelo Decreto nº 5.154/04, que determina que a composição da educação profissional seja feita através de cursos e programas de formação inicial e continuada de trabalhadores, educação profissional técnica de nível médio e EPT de graduação e de pós-graduação, apresentando uma conquista no tocante a se poder ofertar a educação profissional de nível médio via integração dos conhecimentos científicos e tecnológicos.

Resumidamente, os cursos técnicos de nível médio, hoje, podem assumir diferentes formatos, a saber: tipo integrado, que inclui formação profissional e ensino médio em um único curso; tipo concomitante, com cursos distintos ao mesmo tempo; e tipo subsequente, correspondendo à formação profissional após conclusão do ensino médio. Diante do exposto, pode-se dizer que a educação profissional e tecnológica no Brasil vem atuando estrategicamente para o desenvolvimento do país, atendendo a variados públicos, em distintas áreas da produção. Ela corresponde a uma democratização do ensino e não, no ensino e fato.

Os processos de democratização da escola e da gestão estão intimamente ligados aos momentos históricos e políticos de cada sociedade. A escola, no contexto democratizador é compreendida como instrumento político, que opera a fim de alcançar aos objetivos demandando e propostos pelo Estado. Saviani (2017, p. 654) afirma que a escola democrática envolve a questão da cidadania, chegando a ser vista como a instituição que forma cidadãos ou, como menciona a legislação, “que prepara para o exercício consciente da cidadania”.

Para Hotz e Zanardini (2015) o percurso da democratização da educação no Brasil tem se objetivado como uma estratégia de concretização das intenções de controle da classe burguesa, por meio de políticas educacionais oriundas de lutas de classes, e efetivadas pelo Estado burguês consolidado no país. Todavia, a busca pela democratização da educação e o descortinamento das impossibilidades de sua plena realização no contexto de uma sociedade capitalista, pode se tornar um mecanismo

na luta pela ruptura das relações sociais vigentes, principalmente, para a classe proletária. A política educacional brasileira pode ser considerada como historicamente classicista, com ensino dual e ações que reproduzem a sociedade que é baseada no acúmulo do capital e na distinção de classes. Dessa forma, a escola contribui para a divisão e reprodução ampliada das classes.

Uma gestão democrática requer redefinição das relações políticas vivenciadas dentro da escola e em sua relação com a comunidade. Relações pautadas na coletividade, solidariedade e consciência crítica, fazendo com que a participação efetiva da comunidade seja realmente eficaz na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) e nas decisões acerca dos problemas de maior urgência da escola. Dessa forma, novas práticas de convivência social e política são criadas e aperfeiçoadas.

A gestão democrática é o ato político que permite que a comunidade escolar discuta, planeje e solucione problemas. Não cabe ao gestor optar pela gestão democrática, uma vez que ela é direito garantido pela constituição, por ser compreendida como condição para que se obtenha maior qualidade de ensino. Libâneo (2004) salienta a importância da participação dos pais na escola, ao dizer que:

A exigência da participação dos pais na organização e gestão da escola corresponde as novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, co-responsabilização, interculturalismo. De fato, a escola não pode ser mais uma instituição isolada em si mesma, separada da realidade circundante, mas integrada numa comunidade que interage com a vida social ampla (LIBÂNEO, 2004, p.114).

A atuação consciente do Conselho Escolar, no caso dos IFs, do Conselho Superior, permite a superação de concepções equivocadamente tidas como democráticas e formais de gestão, fazendo com que se efetive a atuação dos processos democráticos da gestão escolar. Um real contexto de democracia nas instituições de ensino contribui para a criação de um novo cotidiano escolar, onde a escola e a comunidade se identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, como também dos problemas sociais mais sérios. Um dos obstáculos, ou melhor, desafio, é diminuir a distância entre teoria e prática, edificando na escola movimentos democráticos concretos.

Uma vez que a gestão democrática, entre outros, prioriza a formação do aluno, é necessário também que haja democracia em relação ao acesso do aluno às

unidades públicas de ensino. Bregagnoli, Silva, e Soares (2016) afirmam que no processo de democratização do acesso à escola pública, nos mais diferentes níveis,

[...] a educação profissional e tecnológica (EPT) desempenha papel fundamental como elemento estratégico para a construção da cidadania e inserção de jovens/adultos, com funções delineadas, na sociedade contemporânea. A EPT assume no mundo, e também no Brasil, a responsabilidade de colocar os estudantes diante das rápidas e intensas mudanças tecnológicas que definem os rumos da economia e dos mercados globais (BREGAGNOLI; SILVA; E SOARES, 2016, p. 162).

A EPT não mais forma o cidadão somente para o mercado do trabalho, ou o prepara para meras execuções de tarefas. Para Bregagnoli, Silva, e Soares (2016), a questão fundamental da educação profissional e tecnológica acompanha o contexto maior da educação, aliado aos caminhos percorridos pela sociedade e envolve processos que consideram as tensas relações entre trabalho, emprego, escola e profissão. A EPT engloba relações que compreendem uma rede de posicionamentos, mediações e conflitos entre quatro diferentes áreas: econômica, social, política e cultural. A gestão deve ser democrática como os processos de ingresso e permanência na educação também precisam ser de certa forma.

A Gestão democrática é apresentada como um dos valores no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IF Goiano, elencada até mesmo como um dos “valores que personificam as crenças de todos os que trabalham no IF Goiano e dão sustentação ao desenvolvimento da instituição” (p. 21). Segundo o documento retro mencionado, a gestão democrática no IF Goiano é consolidada em vários cenários de participação da comunidade interna e externa, através de ações que envolvem o respeito aos princípios constitucionais da administração pública, que são: “legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (p. 50).

Ainda que o PDI seja construído pelo IF Goiano, o processo requer certa obediência a regras, em sua redação. Isso desconsidera a dinâmica e particularidade de cada realidade, cada contexto. A gestão necessita compreender a democratização de suas funções e atribuições, a fim de responder às demandas da sociedade que integra a instituição. A esse respeito, Paro (2000) pontua que:

Administrar uma escola pública não se reduz à aplicação de uns tantos métodos e técnicas, importados, muitas vezes, de empresas que nada têm a ver com objetivos educacionais. A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é usar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los (PARO, 2000, p. 7).

Assim sendo, uma gestão escolar de qualidade e realmente democrática, requer consciência do seu papel pedagógico, uma vez que seu objetivo final precisa ser a educação em si. Quando os gestores assumem essa realidade, seus esforços se concentram em estratégias que objetivam um processo de ensino aprendizagem mais efetivo. Desta forma, a gestão adquire um formato mais democrático, no qual todos buscam a melhoria da educação.

A gestão escolar fundada em bases democráticas inclui a participação da comunidade, e lida com possibilidade de maior adesão entre os pais de alunos, “para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica” (PARO, 2010, p. 235). Compreendendo tais definições, a presente pesquisa questiona qual o real modelo de gestão do IF Goiano na prática e que implicações isso traz para a estrutura e organização da Instituição. Não basta ter projetos e legislação, uma vez que a comunidade, e sua integração no processo são partes fundamentais no contexto de democracia aqui discutido.

O Conselho Superior é o órgão máximo do IF Goiano, com caráter consultivo e deliberativo, e é formado por representantes dos docentes, dos discentes, dos servidores técnico-administrativos, dos egressos da Instituição, da sociedade civil e do Ministério da Educação. A atuação do Conselho Superior é de suma importância para que haja a democratização da tomada de decisões referentes às políticas de ensino, pesquisa, extensão e administração do IF Goiano, a fim de que este cumpra sua devida função social. A cultura escolar da Instituição é diretamente ligada à cultura adotada pelo Conselho Superior, uma vez que ela reverbera sobre todas as instâncias de funcionamento e organização.

Pode ser que o senso comum acerca do que é ou deveria ser democracia, ainda permaneça intrínseco no imaginário e na realidade das pessoas. Elas se convencem de que vivem uma democracia, se contentam com isso e se acomodam, sem questionar.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia empregada nesta pesquisa foi estudo de caso com abordagem qualitativa. Para coleta de dados, foi adotada a análise documental (Lei 11.892/2008

- Criação dos Institutos Federais, Projeto Político Pedagógico e o Regimento Institucional) e aplicação de questionários com o reitor e membros do Conselho Superior do IF Goiano. Os dados obtidos foram analisados à luz da fundamentação teórica que sustenta o PROFEPT. Os resultados da pesquisa permitem analisar o processo de constituição de uma cultura escolar na perspectiva democrática, a partir da prática e compreensão manifestada pelos membros do Conselho Superior do IF Goiano.

Na pesquisa de campo foram selecionados inicialmente os 25 membros titulares do Conselho Superior mais o reitor, na qualidade de representantes das diferentes categorias da instituição, da sociedade e do governo federal (mantenedor) que referendam a administração superior do IF Goiano. Durante esse processo verificou-se a necessidade de expandir o convite aos membros suplentes do Conselho, uma vez que, na primeira tentativa de envio do questionário, apenas 9 dos membros titulares retornaram com as devidas contribuições. Dessa maneira, a amostra real da pesquisa foi composta de 19 (dezenove) sujeitos integrantes do Conselho Superior, uma vez que a participação na pesquisa foi voluntária e livre de qualquer obrigatoriedade, compreendendo 18 (dezoito) sujeitos participantes e 01 recusa em responder ao questionário.

Para este estudo foram utilizadas as pesquisas documental e bibliográfica, e aplicação de um questionário elaborado com base nas exigências do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IF Goiano. Os questionários foram disponibilizados via Google Forms, por meio eletrônico, com endereço eletrônico enviado por e-mail, a fim de que os respondentes tivessem tempo e a facilidade de participar quando e onde fosse mais apropriado a cada um. No momento de respondê-lo, via aplicativo Google Forms, foi apresentada a opção para aceitar e concordar com o TCLE – em caso de aceite, o participante foi direcionado para as questões, e em caso de recusa, não obteve acesso ao questionário e não foi penalizado de forma alguma.

Sendo uma pesquisa que envolveu seres humanos, o estudo foi submetido, apreciado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Instituto Federal Goiano, conforme exigido pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS) via Resolução nº 466/2012 e Resolução nº 510/2016. A pesquisa atendeu às exigências éticas e científicas, e não acarretou nenhum risco ou desconforto aos participantes.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A análise dos dados obtidos por meio dos questionários respondidos permitiram algumas inferências acerca da realidade democrática da gestão do IF Goiano. O presente estudo procurou analisar a cultura escolar na perspectiva democrática do IF Goiano, com base na percepção das diferentes categorias representadas no Conselho Superior. Para tanto, os dados coletados via questionários foram relacionados com os documentos institucionais do IF Goiano, a saber: Estatuto Institucional, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e Regimento Interno; com a legislação nacional e com os teóricos que se destacam na área. A análise estatística dos dados foi empregada a fim de dar utilidade e significado às informações recolhidas.

O questionário continha perguntas acerca da idade, gênero, função administrativa de cada membro respondente do Conselho, tempo de permanência na instituição, e tempo de atuação no CONSUP. Todos os 18 participantes afirmaram saber qual a função do CONSUP e apenas um disse não saber ao certo quais as funções/atribuições do diretor de uma instituição pública de ensino. Na concepção da gestão democrática, as funções administrativas deixam de ser concentradas na pessoa do diretor/gestor e passam a ser de responsabilidade coletiva, incluindo a participação na definição da utilização dos recursos financeiros e divulgação pública sobre a aplicação dos mesmos, por exemplo. Dessa forma, tanto os acertos quanto os erros seriam de responsabilidade coletiva, compartilhados por toda a comunidade escolar.

Paro (2001) afirma que o Conselho necessita sentir que é corresponsável pela direção da escola, sem que suas atribuições entrem em choque com as competências do próprio diretor.

Uma solução que se poderia imaginar para essa questão é a de dotar o conselho de escola de funções diretivas, semelhantes às que tem hoje o diretor. Dessa forma, o responsável último pela escola deixaria de ser o diretor, passando a ser o próprio conselho, em corresponsabilidade com o diretor, que dele também faz parte. A vantagem desse tipo de solução é que o conselho, na condição de entidade coletiva, fica menos vulnerável, podendo tomar medidas mais ousadas, sem que uma pessoa, sozinha, corra o risco de ser punida pelos escalões superiores. Supõe-se que, assim, o dirigente da escola (o conselho) detenha maior legitimidade e maior força política, posto que representa todos os setores da escola. Seu poder de barganha e sua capacidade de pressão, para reivindicar benefícios para a escola, seriam, também, superiores ao do diretor isolado (PARO, 2001, p. 81-82).

Uma gestão democratizada através do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, e do próprio Conselho Escolar, é uma forma de envolver a comunidade local e escolar nos assuntos e situações vivenciadas pela escola.

Os participantes concordam que o papel do CONSUP é consultivo e deliberativo, que envolve aprovação ou não dos processos analisados anteriormente pelas câmaras consultivas de criação de cursos, promoção das eleições de diretores de campi e muitas outras atribuições. Dentre as respostas estiveram:

*“Avaliar o balanço financeiro da instituição; Resolver eventuais conflitos; Representar a comunidade acadêmica (...)” (P4).*

*“Como órgão máximo da instituição, dentro da lei, o CONSUP cuida da legislação interna da instituição, aprovando todas as regras referentes ao bom funcionamento administrativo, financeiro e pedagógico” (P6).*

*“Como órgão democrático representativo, discutir, aprovar e colaborar com a gestão do Instituto Federal Goiano” (P8).*

*“Zelar pelo cumprimento da missão institucional do IF Goiano em consonância com a política educacional brasileira” (P13).*

E também houve uma opinião crítica, a saber:

*“Ele (o Conselho Superior) na teoria é órgão máximo da instituição, mas na prática não é bem assim, pois as decisões que são tomadas pelo conselho, são relacionadas a documentos apresentados pelo presidente, dificilmente é aprovado um documento criado por um conselheiro. Creio que o conselho superior é mais um órgão que referenda as coisas do que realmente delibera. Na prática o órgão máximo da instituição é o colégio de dirigentes” (P19).*

Alguns participantes disseram que o conselho aprecia todos os documentos da Instituição e delibera sobre eles. Já essa última fala aponta para certa seletividade de questões para apreciação, e revela que não há igual lugar de voz para todos os assuntos a serem discutidos/avaliados.

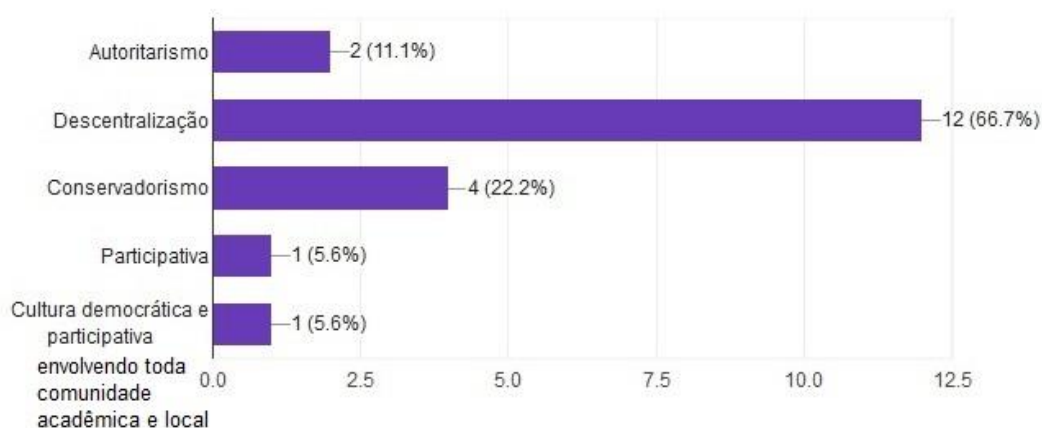
De modo geral, pode-se dizer que não houve uma normatização necessária da gestão democrática nos sistemas de ensino, assim sendo, ela acaba se desenvolvendo de várias formas e assume distintas denominações, tais como: gestão participativa, gestão compartilhada, cogestão, entre outras. E é certo que sob cada uma dessas denominações, comportamentos, atitudes e concepções diversas são colocados em prática, estando sob as concepções e crenças dos gestores locais, em cada instituição.

As postulações de Bourdieu (1989) sobre o que ele chamou de “poder simbólico” dizem respeito a um poder de construção da realidade, que possui meios de afirmação sobre o sentido imediato do mundo, estabelecendo valores, classificações hierárquicas e ideias que são postas como espontâneas, naturais e desinteressadas. O poder simbólico leva a ver e crer, modifica a visão e a ação dos

sujeitos acerca do mundo, e conseqüentemente, transforma o mundo. É um poder “[...] quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica) e só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário [...]” (BOURDIEU, 1989, p.14). Poder este, que no contexto desta pesquisa, é exercido pelo reitor e seus subordinados diretos.

Em se tratando das tendências da cultura escolar do IF Goiano, a pesquisa apresentou os seguintes resultados:

**Gráfico 03 – Tendências da Cultura Escolar do IF Goiano**



Fonte: Tabulação de dados pela autora.

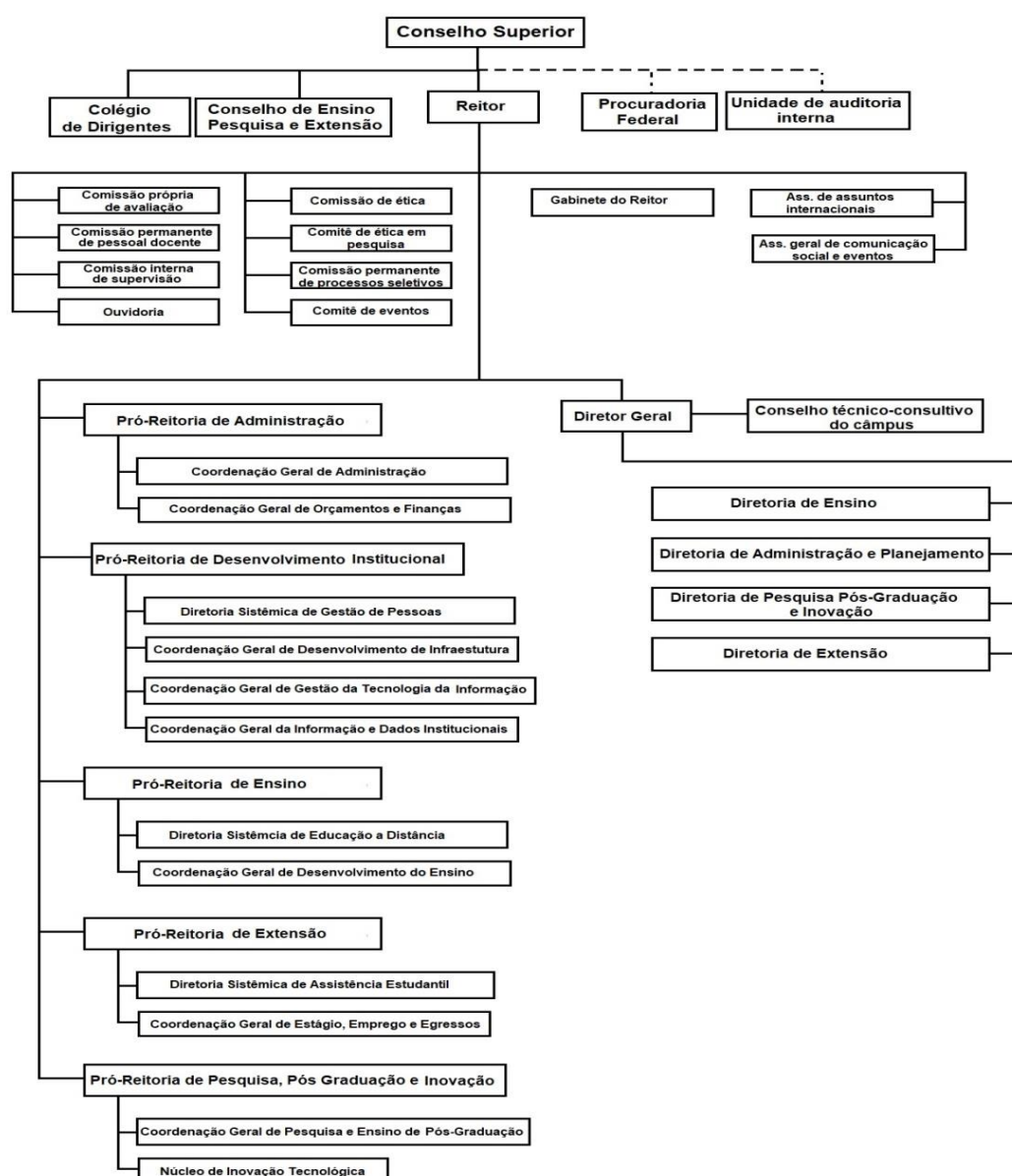
Considera-se que há descentralização de poder no IF Goiano, ainda que haja traços de autoritarismo e conservadorismo. Um indivíduo acrescentou ‘participativa’ e outro participante declarou que há tendência de uma “cultura democrática e participativa envolvendo toda comunidade acadêmica e local” (P18). A Lei 11.892/2008 determinou que os CEFETs - Centros Federais de Educação Tecnológica fossem convertidos em IFs - Institutos Federais. Essa transição não ocorreu do dia para a noite quanto à cultura e realidade prática de cada Unidade. A cultura escolar dos CEFETs era do tipo coronelista, com indicações políticas para os cargos e absolutismo do poder do chefe local, imperando as mais diversas e elaboradas formas de controle. Os membros mais antigos ‘da casa’ podem sim ter contemplado a transição e validar os avanços e conquistas ao dizer que há descentralização do poder, enquanto outros, ainda ouvem o ecoar das demais tendências citadas nesta questão em particular. O autoritarismo e conservadorismo pode reverberar em ações que vem se repetindo ao longo dos anos, simplesmente



porque continuam a dar bons resultados, ou, foram cristalizadas na cultura da Instituição.

O Conselho Superior, e o Colégio de Dirigentes integram o Colegiado do IF Goiano. O Colégio de Dirigentes do IF Goiano possui caráter consultivo, e apoia o processo decisório da Reitoria. O Conselho Superior é o órgão máximo do IF Goiano, de acordo com o Estatuto da Instituição, de caráter consultivo e deliberativo, cabendo a ele aprovar as diretrizes para a atuação do Instituto e primar pela execução de sua política educacional. A estrutura da organização do IF Goiano pode ser contemplada no Organograma a seguir:

**Figura 1 – Estrutura Organizacional do IF Goiano.**

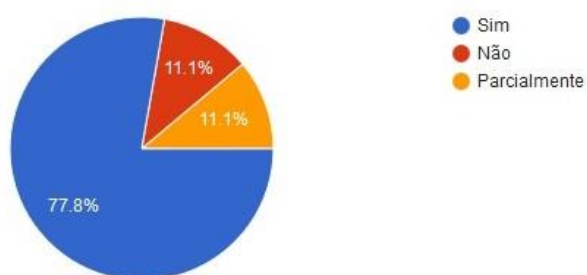


Fonte: PDI IF Goiano 2019-2023, p.201 – Reescrito pela autora sem siglas, com nomes inteiros.

Sobre as formas de acesso ou participação do Conselho Superior nas decisões do IF Goiano, foi perguntado: ‘Como os membros do Conselho Superior tem acesso ou participam das decisões?’, e foi dito que: durante as aulas; redes sociais do IF Goiano; sites do IF Goiano; e-mail institucional (somente para servidores); reuniões na Instituição; nas reuniões do Conselho Superior; e Consulta Pública de temas que vão para o Conselho Superior. Democracia envolve comunicação e informação. As formas de comunicação e espaço de debate são de suma importância nos processos democráticos e são válidas várias formas de acesso e convite à participação.

A opinião dos conselheiros sobre se a gestão do IF Goiano tem se mostrado realmente democrática e pode ser observada no Gráfico abaixo.

**Gráfico 04 – A gestão do IF Goiano tem se mostrado realmente democrática?**



Fonte: Tabulação de dados pela autora.

Resumidamente, 4 (22,2%) sujeitos, dos 18 respondentes totais questionam a existência da gestão democrática no IF Goiano. “O poder simbólico é, com efeito, esse poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem” (BOURDIEU, 1989, p. 7-8). Esse dado legitima a existência do poder simbólico, uma vez que a maioria dos pesquisados, não assume ou não quer ver/questionar a cultura de gestão da Instituição. Questionar seria ir contra os dominantes e não contra o sistema, na realidade prática. Por outro lado, uma gestão escolar de qualidade e realmente democrática, requer consciência do seu papel pedagógico, uma vez que seu objetivo final precisa ser a educação em si. Quando os gestores assumem essa realidade, seus esforços se concentram em estratégias que objetivam um processo de ensino aprendizagem mais efetivo. A participação democrática precisa ter espaço, ser incentivada e exercitada.

Os participantes foram então convidados a justificar suas respostas, e algumas das opiniões e exposições configuram o Quadro a seguir:

**Quadro 01 – Democracia na gestão do IF Goiano. Justificativas.**

SIM	PARCIALMENTE	NÃO
<p>Transparência nas ações, consulta pública aos servidores na elaboração de documentos, existência de regulamentações internas que asseguram a imparcialidade nos diversos processos, existência de editais em diversos processos. (P17)</p> <p>Liberdade de trabalho. (P15)</p> <p>Disponibilidade do Reitor e de todos os Pró-Reitores em atender, ouvir e solucionar os problemas apresentados. (P3)</p> <p>Votação com os membros representantes em todas as propostas de mudança. (P11)</p>	<p>O CS tem se mostrado como espaço de grande importância e debate democrático. No entanto, a mesma estrutura não é refletida nos campi, construindo uma boa cultura democrática no âmbito da reitoria mas deficiente nos campi. (P5)</p>	<p>Os recursos são destinados de acordo com necessidades e não de forma política. (P16)</p> <p>O espaço de discussão e de valorização de opiniões obedece certa hierarquização quanto à função/lotação institucional de cada membro. (P19)</p>

Fonte: Tabulação de dados pela autora.

A gestão democrática é um processo dinâmico e em constante construção. Há pontos já conquistados pelo IF Goiano e há outros a serem ajustados. Já houve situações em que tanto a comunidade interna quanto a sociedade civil organizada pôde participar democraticamente de debates acerca de assuntos importantes para o desenvolvimento institucional, porém, tem-se ciência de que a gestão democrática ainda é um desafio para as instituições no geral e que é importante compreendermos que gestão participativa é um processo de aprendizado permanente. É necessário que haja disposição e empenho dos envolvidos, a fim de que a participação seja realmente efetiva e a tomada de decisões democrática. Um processo que leva tempo, demandando investimento e esforço.

Lucília Machado (1989), no livro *Politecnia, escola unitária e trabalho*, procura compreender o trabalho como princípio educativo, considerando a proposta de escola unitária e de ensino politécnico. Para a autora, a educação é como um projeto de construção da hegemonia do proletariado. No mundo real a escola unitária é viável apenas no contexto de uma sociedade sem classes. Uma educação a serviço da classe trabalhadora é intimamente ligada à estratégia revolucionária da própria

classe. Machado (1989) remete a Marx e Engels, que idealizavam as atividades de trabalho e a educação como pertencendo a um mesmo processo, articulando teoria e prática. Dessa forma, uma educação politécnica colaboraria para o alcance de três objetivos: aumento da produção social, formação de sujeitos amplamente desenvolvidos e obtenção de vigorosos meios de modificação da sociedade capitalista.

Resumindo a concepção da autora, o trabalho é o princípio unitário da proposta socialista de unificação escolar e o ensino politécnico é a forma de contribuir para o desenvolvimento multilateral do indivíduo (MACHADO, 1989).

Dentre as proposições elencadas por Machado (1985), a fim de romper com a dualidade do ensino é uma chamada a organizar uma vontade coletiva para que se elabore um projeto de escola de 2º grau consciente dos problemas enfrentados pela comunidade escolar e externa, e, do tipo de escola da qual se dispõe, a fim de procurar formas correspondentes às exigências do desenvolvimento humano e das forças produtivas e da ciência. Repensar uma política democrática de ensino que não contemple o rebaixamento da qualidade e exija maiores investimentos públicos nesta área, de comum alvo de interesse da iniciativa privada, castigando os estudantes mais pobres. Vontade coletiva por se tratar de algo comum ao grupo que encabeça a luta, da um movimento com direção consciente, contraponto a mera espontaneidade. A figura do gestor como líder, provoca o grupo e os leva a agir rumo a um mesmo objetivo.

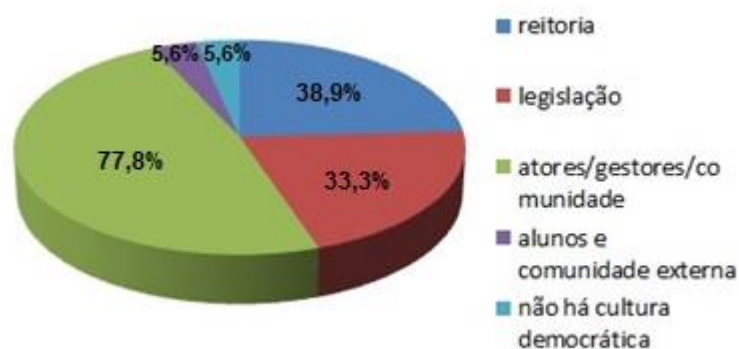
Os termos gestão e administração são comumente confundidos. Paro (2010) considera gestão e administração como termos apresentados de forma semelhante na qualidade de sinônimos. Na visão dele, ambas costumam ser associadas com chefia ou controle das ações coletivas. Seria então, compreensível, que gerir e administrar fossem confundidos com mandar, chefiar. A administração atua com mediação na busca de objetivos, com o uso racional de recursos, a fim de que se alcance determinados fins. A gestão de escolas com bases democráticas precisa envolver a participação da comunidade, e tende a contabilizar maior adesão entre os pais de alunos, “para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica” (PARO, 2010, p. 235).

A Gestão escolar é um sistema organizacional da escola que engloba tudo que se relaciona com as práticas escolares e tem o foco principal no desenvolvimento socioeducacional. À gestão cabe uma orientação voltada para alcance de resultados,

motivação de equipes e lideranças, e busca de objetivos que primem pela qualidade do currículo. Por sua vez, a Administração escolar se centraliza na realização dos fins educativos, envolvendo desde as atividades meio até as atividades fim. O administrador coordena as práticas pedagógicas, media a busca dos objetivos de todos da comunidade escolar e procura fazer um uso racional dos recursos que dispõe para a concretização da maior parte dos fins estabelecidos.

Por sua vez, em relação a quem institui a cultura democrática no IF Goiano, foram dadas proposições com opções pré-definidas e, a permissão para se assinalar mais de uma alternativa. As respostas podem ser observadas no Gráfico a seguir:

**Gráfico 05 – Quem institui a cultura democrática no IF Goiano**



Fonte: Tabulação de dados pela autora.

A questão afirmava a existência de uma cultura democrática no IF Goiano e apenas um participante afirmou crer que na instituição não há uma cultura democrática. Todos os outros admitem uma Gestão Democrática, mesmo que instituída por supostos diferentes sujeitos. Novamente caberia a discussão acerca do poder simbólico.

A destruição deste poder de imposição simbólico radicado no desconhecimento supõe a tomada de consciência do arbitrário, quer dizer, a revelação da verdade objetiva e o aniquilamento da crença: é na medida em que o discurso heterodoxo destrói as falsas evidências da ortodoxia, restauração fictícia da *doxa*, e lhe neutraliza o poder de desmobilização, que ele encerra um poder simbólico de mobilização e de subversão, poder de tornar atual o poder potencial das classes dominadas (BOURDIEU, 1998, p. 15).

Mesmo que nas questões anteriores houvesse mais de uma fala acerca da não constituição ou constituição parcial da democracia no IF Goiano, apenas uma pessoa continua afirmando que não há uma cultura de democracia, e sim, talvez uma dominação autoritária. Tal posição, segundo as falas obtidas, tem a ver com o quanto

as tentativas de participação/opinião do próprio participante foram ou não foram bem aceitas.

Não cabe ao reitor decidir pela democracia na gestão da Instituição, ainda que ele seja o maior responsável pela abertura de espaço e liberdade de participação. A legislação nacional prevê uma gestão escolar democrática (LDB, Lei nº 9.394/1996, Constituição de 1988, Documentos Institucionais, etc.). A ação conjunta dos atores escolares, gestores e comunidade contribui para uma cultura democrática, processo em constante construção e desenvolvimento. Uma gestão democratizada através do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, e do próprio Conselho Escolar, é uma forma de envolver a comunidade local e escolar nos assuntos e situações vivenciadas pela escola. Para tanto, seria necessário conhecer e rever a legislação, no intuito de assegurar possibilidades concretas de participação e organização colegiada, a fim de garantir a democratização das relações e do poder na instituição de ensino. Concomitantemente, esse fortalecimento é necessário para a consumação de uma gestão inovadora que demonstre diariamente as possibilidades de estruturação de uma nova cultura escolar.

Foi também perguntado de que forma a cultura escolar do IF Goiano se faz ou se faria mais democrática. Foram dadas sete opções e espaço para a alternativa aberta denominada 'outros'. Cada participante poderia assinalar uma ou mais alternativas. 13 (72,2%) sujeitos marcaram 'maior envolvimento da comunidade'; 9 (50%) deles, 'maior espaço para participação dos envolvidos'; 9 (50%), 'maior atenção às demandas da comunidade'; 8 (44,4%), 'maior espaço de expressão de opiniões'; 9 (50%), 'maior espaço para discussões e diálogo'; 10 (55,6%), 'maior interesse da comunidade'; e 5 (27,8%) indivíduos assinalaram a opção 'maior empenho dos envolvidos'. Não houve acréscimo de novas opções no campo outros.

A respeito dos princípios democráticos presentes na gestão do IF Goiano, 1 (5,6%) participante afirmou ser 'soberania popular'; 9 (50%) deles, 'liberdade do ato eleitoral'; 9 (50%), 'distribuição equitativa de poder'; 2 (11,1%) sujeitos disseram não serem capazes de responder; 1 (5,6%) disse que "não há princípios democráticos, há atos legais democráticos eleitorais ou seja a consulta pública, porém por ter 5 diretores eleitos, sendo 12 campus, fica difícil ter representação democrática" (P2); 1 (5,6%) afirmou que seria "descentralização administrativa e pedagógica realizada pela Reitoria"(P8); 1 (5,6%), "prestação de contas, transparência, Autonomia e

Liberdade de ação aos diretores gerais, comissões e colegiados”(P17); e 1 (5,6%) participante declarou não ver nenhum princípio democrático na gestão (P19).

Toda gestão possui suas falhas particulares e precisa estar em constante melhoria, a fim de acompanhar a comunidade gerida. A sociologia de Bourdieu objetiva esclarecer as imposições simbólicas, mostrando a realidade objetiva que existe por trás das construções autoritárias que mantêm a ordem convencional. A desmistificação do poder de imposição “supõe a tomada de consciência do arbitrário”, conhecer a realidade objetiva e o dismantelamento da crença imbuída entre os dominados (BOURDIEU, 1989, p. 15). Através de um efetivo discurso incrédulo, contrário ao senso comum, visivelmente legitimado, é possível reverter tal processo e munir as classes dominadas de poder.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A democracia, enquanto forma de gestão, não vem pronta e acabada, nem tampouco deve ser compreendida como uma série de regras e normas uniformes. Não é concretizada via decreto. Uma gestão escolar democrática corresponde a um processo educativo gradativo e gradual. A efetiva participação envolve construção, requer tempo e disposição, e muitas vezes não é muito agradável aos seus atores justamente por se basear em repetição. É preciso que haja o exercício da participação, com reivindicações vindas de todos e igualmente ouvidas, rompendo a compartimentalização de classes ou hierarquias. O processo revolucionário da mudança de configuração da gestão faz com que a escola assuma novas feições, integrando um processo ainda mais amplo de renovação cultural e moral, bem como, do desenvolvimento da vontade coletiva. A coletividade, nesse aspecto, precisa ser compreendida como sendo produto de uma elaboração de vontade e de pensamentos coletivos, alcançados via esforço individual concreto, e não como sendo produto de um processo alheio aos sujeitos singulares.

O discurso dos participantes desta pesquisa, todos membros do Conselho Superior do IF Goiano, configura a visão particular de cada um acerca da gestão da Instituição, quer seja a favor, crítica, ou, não tendo muito a declarar/questionar. No entendimento do próprio CONSUP a gestão do IF Goiano é democrática, mas com pontos a ser melhorados via modificação da realidade, abertura de espaço para a participação e desenvolvimento de meios de maior envolvimento e interesse da

comunidade escolar. É possível afirmar que os participantes da pesquisa que nada declararam, o fizeram por falta de conhecimento, integrando o CONSUP por indicação ou mero preenchimento de cadeiras representacionais, sem real envolvimento com o papel e/ou as atividades do Conselho Superior.

É perceptível na fala dos conselheiros questionados certa compartimentalização dentro do próprio CONSUP. O exemplo da transição da cultura agrotécnica para a atual cultura do IF Goiano evidencia um quadro aonde novos docentes doutores, chegaram ao longo da última década, com a mentalidade de um trabalho não em conjunto, mas fragmentado, cada qual em seu ‘laboratório’ exercendo as competências cabíveis à sua própria formação acadêmica. Não somente por isso, nas bases do IF Goiano, o quadro técnico-administrativo funciona em departamentos e sente diferenciação de lugar de fala ou credibilidade frente às discussões e tomadas de decisão. Na cultura do IF Goiano existe sim, a diferenciação de classes dentro do próprio Conselho que, segundo a legislação da Instituição, referenda a gestão democrática e participativa.

Uma cultura é sempre particular e de acordo com as características de sua sociedade. Um dos objetivos declarados da gestão democrática é melhorar a qualidade do ensino e esse ponto não foi mencionado por nenhum participante, nem mesmo pelo reitor. Falou-se muito mais do acesso e participação dos próprios conselheiros do que da sociedade em si, ainda que uma recente consulta pública, eficaz, tenha sido mencionada. A autonomia nas decisões tomadas aparentemente acaba vinculada aos desejos políticos e financeiros, já pré-determinados pela reitoria ou mesmo pelo governo.

Assim, como os teóricos da gestão democrática postulam, sua concretização está em um processo dinâmico no país. Cada contexto, cultura, momento, comunidade, apresenta novos desafios de tempos em tempos e isso chama a atenção para a necessidade de se repensar as práticas, sempre buscando uma melhor adequação ao novo modelo de sociedade brasileira e às demandas educacionais. A função pedagógica e administrativa da gestão democrática não constitui uma tarefa simples, demandando raciocínio, observação, planejamento constante, e tratamento dos erros e fracassos, a fim de melhorar a atuação. A cultura democrática do IF Goiano precisa de ajustes, está em processo de formação, com algumas desventuras a serem corrigidas. É um processo que envolve, para além de receitas e métodos, a colaboração de todos, com renúncias e contribuições.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm). Acesso em: 15 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 7.566, de 23 de setembro de 1909**. Coleções de Leis do Brasil. Imprensa Nacional: Rio de Janeiro, 31 dez. 1909. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br>>. Acesso em: 10 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. *LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em: 23 de janeiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **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 de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 2004.. 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: 27 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Resolução CNS nº 466, de 12 de dezembro de 2012**. Brasília, DF: Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde, 2012. Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466\\_12\\_12\\_2012.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html). Acesso em: 23 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Resolução CNS nº 510, de 07 de abril de 2016**. Brasília, DF: Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde, 2016. Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510\\_07\\_04\\_2016.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html). Acesso em: 25 jun. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019 a 2023**. Goiás; 2019. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39\\_-\\_PDI\\_2019-2023\\_-\\_revisado\\_18-03-2019.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39_-_PDI_2019-2023_-_revisado_18-03-2019.pdf). Acesso em: 18 de fev. de 2019.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand, 1989. Disponível em: <http://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/06/BOURDIEU-Pierre.-O-poder-simb%C3%B3lico.pdf>. Acesso em: 06 de setembro de 2019.

BREGAGNOLI, M.; SILVA, G. J.; e SOARES, J. M. **A Educação Profissional frente à Democratização da Educação no Brasil Contemporâneo**. In SANFELICE, J. L.; SIQUELLI, S. A. (Orgs). **Desafios à democratização da educação no Brasil contemporâneo**. 1ª Ed. Eletrônica. Uberlândia: Navegando Publicações, 2016. p. 160-185. Disponível em: [http://www.anped.org.br/sites/default/files/images/e-book\\_univas.pdf](http://www.anped.org.br/sites/default/files/images/e-book_univas.pdf). Acesso em: 06 de fevereiro de 2019.

(CHAUÍ, 1980; WOOD, 2006)

CHAUÍ, M.S. **A questão democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

HOTZ, C. e ZANARDINI, I. M. S. **A democratização da educação e seu vínculo à consolidação do ideário liberal no país**: alguns apontamentos. Revista HISTEDBR On-line, Campinas, n 61, p.355-366, mar.2015. Disponível em:

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8640532/8091>. Acesso em: 18 de julho de 2019

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004

MACHADO, L. R. S.; **Politecnia, escola unitária e trabalho**. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1989.

\_\_\_\_\_. **Cidadania e trabalho no ensino de 2º grau**. Rev. Em aberto, Brasília, ano 4, n. 28, out./dez. 1985.

MOURA, D. H.; **Educação básica e educação profissional e tecnológica: dualidade histórica e perspectivas de integração**. Holos, Ano 23, Vol. 2 – 2007.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **Administração escolar: introdução crítica**. 16. Ed. São Paulo: Cortez, 2010.

RAMOS, M. **Concepção do Ensino Médio Integrado**. 2008. Disponível em: [http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br.go/files/concepcao\\_do\\_ensino\\_medio\\_integrado5.pdf](http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br.go/files/concepcao_do_ensino_medio_integrado5.pdf). Acesso em 21 de junho de 2019.

\_\_\_\_\_. **Ensino Médio Integrado: Ciência, Trabalho e Cultura na Relação entre Educação Profissional e Educação Básica**. In: MOLL, J. e colaboradores. **Educação Profissional e Tecnológica no Brasil Contemporâneo: Desafios, Tensões e Possibilidades**. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 42-57.

SANTOS, W.G. **A democracia impedida: O Brasil no século XXI**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2017.

SAVIANI, D. **Democracia, educação e emancipação humana: desafios do atual momento brasileiro**. *Psicol. Esc. Educ.* [online]. 2017, vol.21, n.3, pp.653-662.

(STREECK, 2011; SANTOS, 2017)

STREECK, W. **A Crise do Capitalismo Democrático**. Nova revisão da esquerda [internet]. 2011. Disponível em: <https://newleftreview.org/II/71/wolfgang-streeck-the-crises-of-democratic-capitalism>. Acesso em: 17 de dez. 2019.

WOOD, E. M. **O que é (anti) capitalismo?** *Revista Crítica Marxista*. n. 17, p. 37-50, 2006.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

A presente pesquisa teve como objetivo investigar a constituição de uma cultura escolar democrática na perspectiva do Conselho Superior do IF Goiano. A democracia, enquanto forma de gestão, não vem pronta e acabada, nem tampouco deve ser compreendida como uma série de regras e normas uniformes. Como conceituado ao longo da pesquisa, há uma distinção entre administração escolar e uma escola sob gestão democrática e participativa. Considerando que o significado da democracia é alicerçado nas lutas sociais, pode-se afirmar que os atores sociais, possuem um importante e central papel na amplitude e no alcance da democracia e da cultura democrática. Todavia, no âmbito escolar os interesses políticos se fazem fortes e presentes via legislação, limitações e financiamento.

Neste trabalho, os Conselheiros do IF Goiano foram selecionados como amostra da gestão, a fim de expressarem a cultura da Instituição. A pesquisa contou com aplicação de questionário online do *Google Forms* e mesmo com a facilidade de acesso (em qualquer lugar que dispusesse de computador ou smartphone com internet), a adesão não foi unânime. Apenas 18 dos 51 membros (titulares e suplentes) do CONSUP aceitaram participar da pesquisa. É importante salientar que a oportunidade de participação precisa ser respondida pela disposição de cada um em realmente participar. Envolve ação e reação, espaço e ocupação deste espaço. No presente contexto de pesquisa, a pouca adesão dos conselheiros ao preenchimento dos questionários revela que nem todos possuem disposição para discutir sobre democracia, ou mesmo dispõem de uma pequena parte de seu tempo para participar, no caso, da pesquisa. Não podemos aferir se as razões envolveram falta de interesse, de tempo, ou disposição de fato, uma vez que não se pode mensurar o desconhecido. A ausência de exposição de opiniões configuraria também inexistência de conhecimento específico a fim de responder às questões.

A formação do CONSUP conta com dois titulares e dois suplentes dos segmentos discente, docente, técnico-administrativo, egressos, sociedade civil, diretores gerais, acrescido do reitor e um representante do Ministério da Educação

(MEC), indicado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec). Essas indicações poderiam ser revistas no sentido de suscitar pessoas mais inteiradas das lutas democráticas e participativas do IF Goiano ou mesmo das demandas particulares e cultura da Instituição. O número de mulheres no grupo é bem pequeno ainda (20%, entre titulares e suplentes, considerando o quadro exposto no site do IF Goiano), cabendo a discussão da necessidade de maior espaço e credibilidade do trabalho e da competência feminina. O participante 19 levantou a questão da indicação e dos vínculos entre alguns participantes, formando uma espécie de grupo distinto: *“Na questão da representatividade, os membros que compõe o conselho são ligados à gestão, o que dificulta uma participação democrática. O Presidente é o Reitor, dos quatro membros titulares do segmento TAE três tem funções, os dois representantes dos egressos são servidores do IF Goiano, sendo um TAE e outro docente (ele tem cargo de direção), um representante do MEC e quatro diretores gerais indicados pelo Reitor, neste sentido como é possível construir uma democracia de verdade onde quase todos tem interesse de se manterem no poder?”*.

As discussões acerca da vontade coletiva e do *habitus* são pertinentes para uma melhor compreensão dessa cultura não participativa que acaba imperando no IF Goiano. Bourdieu (1996) investiga o espaço multidimensional de posições e as formas com que os agentes ocupam tais posições. O autor defende que cada campo seja semiautônomo, traçado por seus próprios agentes, com história, lógica de ação e formas de capital próprias. Nessa perspectiva, a posição ocupada por um determinado indivíduo seria fruto de uma interação entre o seu *habitus*<sup>12</sup> e seu espaço em um campo de posições, tudo definido segundo a distribuição da forma apropriada de capital. A natureza e a extensão de posições possíveis variam social e historicamente. Cada membro do CONSUP ocupa um lugar no Conselho, mas também ocupa outro lugar no campo das interações e hierarquização de poder. Essa ocupação é atravessada pelas experiências históricas e pessoais de cada sujeito, levando-o, segundo o observável nesta pesquisa, a se acomodar sem questionar ou a se sentir sufocado e negligenciado, sem voz.

---

<sup>12</sup> *Habitus* é um termo desenvolvido por Pierre Bourdieu com o intuito de encerrar a antinomia indivíduo/sociedade no campo da sociologia estruturalista. Trata-se de um sistema de disposições, tendências que organizam as formas pelas quais os indivíduos percebem o mundo social ao seu redor, e a ele reagem, refletindo na realidade socializante vivida. O *habitus* revela a forma como a cultura do grupo e a história pessoal modelam corpo e mente, e conseqüentemente, interferem na ação social.

A fala dos conselheiros questionados transmite a ideia de certa compartimentalização dentro do próprio CONSUP. O exemplo da transição da cultura agrotécnica para a atual cultura do IF Goiano evidencia um quadro aonde, novos docentes doutores chegaram, ao longo da última década, com a mentalidade de um trabalho não em conjunto, mas fragmentado, cada qual em seu ‘laboratório’ exercendo as competências cabíveis à sua própria formação acadêmica. Não somente por isso, nas bases do IF Goiano, o quadro técnico-administrativo funciona em departamentos e sente diferenciação de lugar de fala ou credibilidade frente às discussões e tomadas de decisão. Na cultura do IF Goiano existe sim, a diferenciação de classes dentro do próprio Conselho que, segundo a legislação da Instituição, referenda a gestão democrática e participativa. Pôde também ser observado que faltam debates acerca da cultura no IF Goiano. Gestores/Diretores acabam absorvidos em suas atribuições de cunho administrativo e financeiro, sem destinar parte de seu tempo e esforço para integrarem as reuniões de discussões sobre os mais variados aspectos da própria Instituição. Não generalizando, visto que vez ou outra ocorrem encontros proveitosos.

Órgãos como o Banco Mundial e a UNESCO interferem sutil e habilmente nas legislações e financiamentos educacionais com interesses próprios do Governo e alcance de metas. A educação em si não é um foco ou objetivo. A redação das Leis e Decretos é muito bem feita, registrando em papel, recomendações e diretrizes muito bem organizadas, mas seria ingenuidade crer que na prática tudo funciona tão eficaz ou harmonicamente.

Há ausência de foco na melhoria do ensino é herança da abertura do acesso ao ensino que caracterizou a democratização da educação brasileira. Os números históricos apontam para uma democracia da oferta e não do ensino de fato. Aumentou-se o número de vagas para que o mercado fosse atendido, porém, com um ensino de baixa qualidade e maiores incentivos para as instituições educacionais privadas. Muitos cursos públicos foram extintos enquanto os similares particulares continuaram como bem quiseram. A grade do Ensino Tecnológico contém muitas disciplinas, ocupando tempo e não permitindo que haja a formação integral do aluno devido, entre outros, à impossibilidade de diálogo entre as áreas de estudo. A elite continua sendo privilegiada por não precisar dividir o tempo de estudo com a necessidade de trabalho. Outros pormenores foram tratados ao longo desta pesquisa e há muitos mais, que não vem ao caso, ou correspondem ao nosso tema. O fato é, a

educação brasileira vem perecendo ao longo dos anos, requerendo maior atenção e reformulação de políticas públicas com o foco nos sujeitos e não no que podem ‘render’ ao Estado.

A democracia preconiza o direito da participação de todos em todas as decisões que contribuam para uma melhor qualidade de vida em sociedade. Para que essa participação seja legítima, os indivíduos precisam obter uma autonomia democrática, formada de maneira crítica e consciente dos processos sociais e educacionais. A Realidade dos IFs e do ensino médio brasileiro conta com ausência de grêmios estudantis, com baixos incentivos ao agrupamento na defesa dos direitos discentes. Paro (2010) afirma que “não pode haver verdadeira educação, se não se consegue a autonomia do educando, ou melhor, se ele não se faz autônomo, isto é, alguém que se governa por si mesmo” (p. 198). No contexto educacional, o incentivo à autonomia do educando é inerente da própria efetivação da educação enquanto prática democrática.

A gestão democrática abarca democratização do acesso, permanência, ensino integral e mudança no tratamento tradicional do aluno. O educando precisa receber uma educação de qualidade não apenas para conseguir um emprego que lhe dê bom retorno financeiro, e sim, ser formado como cidadão crítico e ciente de seus direitos/deveres, com o direito de ser educado e apreender essa educação para sua auto formação. O ato de educar envolve uma relação política entre indivíduos empenhados na construção de suas próprias personalidades.

Como já dito anteriormente, o fato de promover eleições para os cargos educacionais não predispõe nem configura uma real democracia, uma vez que ela, também, não se resume a isso. Libâneo (2004) remonta à equivocada crença de que uma gestão escolar democrática consistia somente no direito de escolha dos diretores das unidades públicas de ensino, via voto em um contexto de eleição direta. Hoje se entende que esse tipo de gestão transcende, sendo validada por questões e peculiaridades que se tornam um processo a ser efetivado, em constante movimento. A democracia não é um procedimento, uma forma de gestão, e sim, um valor essencial que requer uma busca incansável pelo aumento da participação dos cidadãos e inserção de novos atores no espaço político e, garantindo o acesso a direitos, e no contexto escolar, acarretando um ensino mais efetivo e de maior qualidade.

O objetivo da implantação da gestão democrática é romper com o modelo de gestão autoritária, sem lugar para a coletividade, no qual apenas o gestor determinava as metas e tomava as decisões. Houve o levantamento, nos questionários, do fato de que às vezes as pautas das reuniões não são previamente discutidas e definidas, e são fomentadas apenas o que já fora escolhido pelo reitor, ou seja, os conselheiros não possuiriam tanta participação ativa na tomada de decisões, ou escolha do que se decidir. A liderança compartilhada, democrática, precisa compreender que a tomada de decisões não predispõe um consenso entre os membros envolvidos via votação, mas sim um aberto diálogo que influencie e permita a construção daquilo que se deseja obter. Considerando a unidade escolar como um espaço privilegiado para desenvolvimento de habilidades intelectuais, emocionais e sociais, é preciso que cada agente possa realmente mostrar suas habilidades e opiniões acerca de um determinado assunto, com reais possibilidades de participação na busca pela melhoria da educação.

A democratização do ensino e da gestão escolar vem sendo construída ao longo das décadas, através, também, de uma compreensão cada vez mais clara de que a escola assume um lugar de espaço público, democrático e solidário. Paro (1996) atenta para que a participação na escola vá além dos processos decisórios, contemplando a participação efetiva na elaboração e exercício dos projetos, partilhando responsabilidades, realizações e concretizações. O envolvimento da comunidade escolar deve abarcar o todo e não somente as proposições e projetos.

No modelo democrático, assim como é citado por Paro (2010b), o gestor desempenha um papel crucial na mobilização das pessoas envolvidas no contexto escolar, de maneira articulada e coletiva, procurando participação ativa para que haja transformação da realidade. O gestor é um gerador/orientador de pensamentos e ideias, um líder que traça diferentes possibilidades para a concretização do processo de ensino, muitas vezes rompendo com o que é esperado, com o tradicional. Oportunizar a reflexão em função das melhorias da unidade escolar não é tarefa fácil. É um trabalho atravessado pelas cobranças de alcance de metas, de índices, de prestação de contas, de adequação e obediência às normatizações, de tentativa de tornar homogêneo um ambiente com diferentes contextos e pontos de vista.

Assim como os teóricos da gestão democrática postulam, sua concretização está em um processo dinâmico no país. Cada contexto, cultura, momento, comunidade, apresenta novos desafios de tempos em tempos e isso chama a atenção

para a necessidade de se repensar as práticas, sempre buscando uma melhor adequação ao novo modelo de sociedade brasileira e às demandas educacionais. A função pedagógica e administrativa da gestão democrática não constitui uma tarefa simples, demandando raciocínio, observação, planejamento constante, e elaboração dos erros e fracassos. Os agentes democráticos precisam ter um encargo, uma responsabilidade social acerca de seu papel no processo de aprendizagem e formação do aluno, essa é a real meta.

O ambiente escolar precisa de uma democracia consciente, com disposição, trabalho em equipe e redefinição de responsabilidades, a fim de que se atinjam cada vez melhores resultados. A identidade cultural do IF Goiano está também em formação, passando de coronelista/autoritarista, para realmente participativa e democrática. A cultura democrática do IF Goiano precisa de ajustes sim, está em processo de formação, com algumas desventuras a serem corrigidas. É um processo que envolve, para além de receitas e métodos, a colaboração de todos, com renúncias e contribuições.



## REFERÊNCIAS

---

ADORNO, T. **Educación e Emancipación**. Madri: Morata, 1998. In: SOUZA; Ângelo Ricardo de. **As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira**. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.27, n.103, p. 271-290, abr./jun. 2019.

AMARAL, N. C. **PEC 241: A “morte” do PNE (2014-2024) e o poder de diminuição dos recursos educacionais**. 2016. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/pec-241-a-morte-dopne-2014-2024-e-o-poder-de-diminuicao-dos-recursos-educacionais/> Acesso em: 30 de Outubro de 2018.

ANGELI, J. M. **Gramsci, Hegemonia e Cultura: relações entre Sociedade Civil e Política**. Revista Espaço Acadêmico. n. 122, Jul./2011. Disponível em: <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/viewFile/13903/7222>. Acesso em: Setembro de 2018.

ANTUNES, A. **Aceita um Conselho?** Como organizar o colegiado escolar. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

ARANHA, M. L.A. **A História da Educação**. São Paulo: Moderna, 1989.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 7.566**, de 23 de setembro de 1909. Coleções de Leis do Brasil. Imprensa Nacional: Rio de Janeiro, 31 dez. 1909. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br>>. Acesso em: 10 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 19.851**, de 11 de abril de 1931. Dispõe sobre o ensino superior no Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 abr. 1931. Seção 1, p. 5800. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 29 jun. 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 4.048**, de 22 de janeiro de 1942. Cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários (SENAI). Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 5.692**, de 11 de agosto de 1971. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Presidência da República. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 24 de dezembro de 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em: 23 de janeiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **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 de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 2004b.. 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: 27 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Educação** - PNE/Ministério da Educação. Brasília, DF: INEP, 2001. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf>. Acesso em 22 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação (MEC). Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília - DF, 2004a. BRASIL. Ministério da Educação.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.741**, de 16 de julho de 2008. Altera dispositivos da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e 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. Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11741.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11741.htm). Acesso em 15 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 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. Presidência da República Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm). Acesso em 21 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes Nacionais do Programa Escola de Gestores da Educação Básica Pública**. Brasília: MEC/SEB, 2009. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=879-diretrizes-n-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=879-diretrizes-n-pdf&Itemid=30192)

\_\_\_\_\_. Serviço Público Federal. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Conselho Superior. **Resolução 001 de 19 De Agosto de 2009**. Aprova o Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS-001\\_ESTATUTO\\_DO\\_IF\\_GOIANO\\_SvPXWWY.PDF](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS-001_ESTATUTO_DO_IF_GOIANO_SvPXWWY.PDF). Acesso em: 25 de mar. de 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 12.513, de 26 de outubro de 2011**. 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), no 8.212, 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. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12513.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12513.htm). Acesso em 05 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. **Resolução n. 1, de 5 de dezembro de 2014.** Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara De Educação Básica. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=16705-res1-2014-cne-ceb-05122014&category\\_slug=dezembro-2014-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16705-res1-2014-cne-ceb-05122014&category_slug=dezembro-2014-pdf&Itemid=30192) Acesso em: 06 de fevereiro de 2019.

\_\_\_\_\_. Instituto Federal Goiano. Reitoria. **Regimento Interno do Instituto Federal Goiano.** 2015. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento\\_Interno\\_-\\_Reitoria.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento_Interno_-_Reitoria.pdf). Acesso em: 18 de mar. de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019 a 2023.** Goiás; 2019. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39\\_-\\_PDI\\_2019-2023\\_-\\_revisado\\_18-03-2019.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39_-_PDI_2019-2023_-_revisado_18-03-2019.pdf). Acesso em: 18 de fev. de 2019.

BITTAR, M. & BITTAR, M.; **História da Educação no Brasil:** a escola pública no processo de democratização da sociedade. Maringá, v. 34, n. 2, p. 157-168, July-Dec. 2012.

BOURDIEU, P.; **O poder simbólico.** Rio de Janeiro: Bertrand, 1989. Disponível em: <http://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/06/BOURDIEU-Pierre.-O-poder-simb%C3%B3lico.pdf>. Acesso em: 06 de setembro de 2019.

\_\_\_\_\_. **Espaço social e espaço simbólico.** In: \_\_\_\_\_. **Razões práticas.** Sobre a teoria da ação. Campinas, SP: Papirus, 1996.

BONDIA, J. L. **Notas sobre a experiência e o saber de experiência.** Rev. Bras. Educ., Rio de Janeiro, n. 19, p. 20-28, Abr. 2002.

BREGAGNOLI, M., SILVA, G. J., SOARES, J. M.; **A Educação Profissional frente à Democratização da Educação no Brasil Contemporâneo.** In: SANFELICE, J. L.; SIQUELLI, S. A. (Organizadores). **Desafios à democratização da educação no Brasil contemporâneo.** 1 Ed. Eletrônica. Uberlândia: Navegando Publicações, 2016. p.160-185. Disponível em: [http://www.anped.org.br/sites/default/files/images/e-book\\_univas.pdf](http://www.anped.org.br/sites/default/files/images/e-book_univas.pdf). Acesso em: 06 de fevereiro de 2019.

BRZEZINSKI, I. **Tramitação e Desdobramentos da LDB/1996:** Embates entre Projetos Antagônicos de Sociedade e de Educação. Trab .Educ. Saúde, Rio de Janeiro , v. 8 n. 2, p. 185-206, jul/out 2010.

BRINGEL, B.; ECHART, E.. **Movimentos sociais e democracia**: os dois lados das "fronteiras". Cad. CRH, Salvador, v. 21, n. 54, Set/Dec. 2008 .

CARVALHO, SOUZA & SANTIAGO. **Educação profissional agrícola em Goiás**: das escolas agrotécnicas ao instituto federal goiano. In: SOUZA, F. C. S. & NUNES, A. O. (orgs). **Temas em educação profissional e tecnológica**. Campos dos Goytacazes, RJ: Essentia, 2019. Disponível em: <http://essentiaeditora.iff.edu.br/index.php/livros/article/view/14199/11500>. Acesso em: 17 de setembro de 2019.

CHAER; G., DINIZ; R. R. P., RIBEIRO; E. A. **A técnica do questionário na pesquisa educacional**. Evidência, Araxá, v. 7, n. 7, p. 251-266, 2011.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus Elsevier; 2011.

CUNHA, L. A. **Educação e desenvolvimento no Brasil**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1978.

CUNHA, L. A., GOÉS, M. **O golpe na educação**. 7 ed. Rio de Janeiro: J.Z.E., 1991.

\_\_\_\_\_. **O ensino de ofícios nos primórdios da industrialização**. São Paulo: Ed.UNESP, Brasília, DF: Flacso, 2000.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução**: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

FRIGOTTO, G., CIAVATTA, M., RAMOS, M. (Orgs.). **Ensino Médio Integrado**: Concepção e Contradições. São Paulo: Cortez, 2005. p. 57-82.

GERMANO, J. W. **Estado Militar e Educação no Brasil (1964-1985)**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FERRETTI, C. J., ZIBAS, D. M. L.;TARTUCE, G. L. B. P. **Protagonismo juvenil na literatura especializada e na reforma do ensino médio**. Caderno de Pesquisa. [online]. 2004, vol.34, n.122, p.411-423. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-15742004000200007>. Acesso em 26 de agosto de 2019.

FERRETTI, C. J., ARAÚJO, R. L., LIMA FILHO, D. L. **Formação de professores do ensino médio, etapa I - caderno V**: organização e gestão democrática da escola. MEC, Curitiba : UFPR/Setor de Educação, 2013.

HOTZ, C. & ZANARDINI, I. M. S. **A democratização da educação e seu vínculo à consolidação do ideário liberal no país**: alguns apontamentos. Revista

HISTEDBR On-line, Campinas, n. 61, p.355-366, mar/2015. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8640532/8091>. Acesso em: 18 de julho de 2019

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C., OLIVEIRA, J. F., TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2009. (Coleção Docência em Formação/ Coordenação Antônio Joaquim Severino, Selma Garrido Pimenta).

LIMA, J. F. L. **Educar para a democracia como fundamento da educação no Brasil do século XX: a contribuição de Anísio Teixeira**. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n39/n39a15.pdf>>. Acesso em: 05 de fevereiro de 2019.

LIMA, F.B.G. **Educação profissional e o ensino superior: das escolas de aprendizes artífices aos Institutos Federais**. Rev. Latino-Americana de História, v. 05, p. 151-173, 2016.

LIMA, L. C. **Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública?** Educar em Revista, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.

MACHADO, L. R. S. **Cidadania e trabalho no ensino de 2º grau**. Rev. Em aberto, Brasília, ano 4, n. 28, out./dez. 1985.

MARQUES, L. R. **A formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares**. Educ. Soc. vol.33 n.121 Campinas Oct./Dec. 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302012000400014](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302012000400014). Acesso em: 03 de fevereiro de 2019.

MARTINS, E. **A Escola Unitária De Antônio Gramsci**. Ensaios Pedagógicos, v.7, n.1, Jan/Jun, 2017.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria De Educação Profissional E Tecnológica. Instituto Federal De Educação, Ciência E Tecnologia Goiano. **Plano de Desenvolvimento Institucional - 2014 a 2018**. Novembro de 2014.

MONFREDINI, I. **Profissão docente na instituição escolar: a historicidade das práticas e culturas profissionais**. Educar, Curitiba, n. 31, p. 191-211, 2008. Editora UFPR.

MOURA, D. H. **Educação básica e educação profissional e tecnológica: dualidade histórica e perspectivas de integração**. Holos, Ano 23, v. 2 – 2007.

MÜLLER, M. T. **A Educação Profissionalizante no Brasil - das corporações de ofícios à criação do SENAI**. Rev. Estudos do Trabalho. Marília, a. III, n. 05, UNESP, 2009, p. 01-31. Disponível em: <http://www.estudosdotrabalho.org/8RevistaRET5.pdf>. Acesso em: 03 de março de 2019.

NOGUEIRA, M. A. **Representação, crise e mal-estar institucional**. Rev. Sociedade e Estado – v. 29, n. 1 – Jan./Abr. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/se/v29n1/06.pdf>. Acesso em 14 de julho de 2019.

OLIVEIRA, B. A. **O poder e a gestão educacional: a visão dos gestores**. Universidade Federal de São Carlos – PPGE/UFSCar. 2011. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0080.pdf>. Acesso em: 07 de fevereiro de 2019.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 3ª ed. São Paulo: Ática, 2000.

\_\_\_\_\_. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

\_\_\_\_\_. **Administração escolar: introdução crítica**. 16. Ed. São Paulo: Cortez, 2010a.

\_\_\_\_\_. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010b.

\_\_\_\_\_. **Autonomia do educando na escola fundamental: um tema negligenciado**. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo-SP. 2010c.

\_\_\_\_\_. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez Editora, 2015.

RAMOS, M. **Concepção do Ensino Médio Integrado**. 2008. Disponível em: [http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br/go/files/concepcao\\_do\\_ensino\\_medio\\_integrado5.pdf](http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br/go/files/concepcao_do_ensino_medio_integrado5.pdf). Acesso em 21 de junho de 2019.

\_\_\_\_\_. **Ensino Médio Integrado: Ciência, Trabalho e Cultura na Relação entre Educação Profissional e Educação Básica**. In: MOLL, J. e col. **Educação Profissional e Tecnológica no Brasil Contemporâneo: Desafios, Tensões e Possibilidades**. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 42-57.

RAMOS, Z. L. **Conhecimentos pedagógicos**. 4. ed. Brasília: Vestcon. 2012.

REIS, M. L. **Reforma do estado: da administração burocrática à administração pública gerencial: o caso brasileiro**. Foco: rev. de Administração e Recursos Humanos da Faculdade Novo Milênio. V.7, n.1, Jan./Jul. 2014.

RIBEIRO, R. J. **A Democracia**. 3. ed. São Paulo: Publifolha, 2013. Disponível em: <http://lelivros.bid/book/baixar-livro-a-democracia-renato-janine-ribeiro-em-pdf-epub-e-mobi-ou-ler-online/> Acesso em: 07 de fevereiro de 2019.

RISCAL, S.A. **Considerações sobre o conselho escolar e seu papel mediador e conciliador.** In: LUIZ, Maria C. **Conselho escolar: algumas concepções e propostas de ação.** São Paulo: Xamã, 2010.

ROMANELLI, O. **História da educação no Brasil 1930-73.** Petrópolis, Vozes, 1978;

SANTOS, W.G. **A democracia impedida: O Brasil no século XXI.** Rio de Janeiro: FGV Editora, 2017.

SÁ, H. G. M. **A transferência da escola de aprendizes artífices da cidade de Goiás para a nova capital: contribuições para a construção da memória do IFG.** Dissertação (Mestrado) - PUC-GO, Goiânia, 2014.

SANFELICE, J. L., SIQUELLI, S. A.. (Orgs.). **Desafios à Democratização da educação no Brasil Contemporâneo.** Navegando Publicações, 2016.

SAVIANI, D. **A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas.** 3. ed. São Paulo: Autores Associados, 1997.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e Educação: Fundamentos Ontológicos e Históricos.** Rev. Brasileira de Educação. v. 12, n. 32, jan./abr. 2007. p. 152-180.

\_\_\_\_\_. **Democracia, educação e emancipação humana: desafios do atual momento brasileiro.** Psicol. Esc. Educ. [online]. 2017, v. 21, n. 3, p. 653-662.

SENA NETO, B. G. de; NÓBREGA, S. S. (2015) **Gestão participativa e educação profissional: o papel dos colegiados e conselhos de classe no IFRN.** Anais do III Colóquio Nacional | Eixo Temático I – Políticas em educação profissional. Disponível em: <https://memoria.ifrn.edu.br/bitstream/handle/1044/1231/GEST%c3%83O%20PARTICIPATIVA%20E%20EDUCA%c3%87%c3%83O%20PROFISSIONAL%20O%20APEL%20DOS%20COLEGIADOS%20E%20CONSELHOS%20DE%20CLASSE%20NO%20IFRN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 08 de agosto de 2109.

SILVA, G.O.V. **Capital Cultural, Classe e Gênero em Bourdieu.** INFORMARE – Cad. Prog. Pós-Grad. Ci. Inf., v. 1, n.2, p.24-36, jul./dez.1995.

SILVA, M. L. **A Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica: Estudo de caso do Instituto Federal de Goiás.** Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Ciências Sociais (FCS), Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Goiânia, 2015. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/6010/5/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20-%20Maxmillian%20Lopes%20da%20Silva%20-%202015.pdf>. Acesso em 08 de julho de 2019.

SILVA JÚNIOR, C. A. **O espaço da administração no tempo da gestão.** In: MACHADO, L. M.; FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Política e gestão da educação: dois olhares.** Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SILVA JÚNIOR, J. .R., FERRETTI, C. J. **O Institucional, a Organização e a Cultura da Escola**. São Paulo: Xamã, 2004, 150p. Resenha. SAVIANI, D. Cadernos de Pesquisa, v. 35, n. 125, p. 231-242, mai./ago.2005 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v35n125/a1235125.pdf>. Acesso em 17 de julho de 2019.

SOUZA; A. R. **As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira**. Rev. Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v.27, n.103, p. 271-290, abr./jun. 2019. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v27n103/1809-4465-ensaio-S0104-40362018002601470.pdf>. Acesso e 09 de julho de 2019.

STREECK, W. A Crise do Capitalismo Democrático. Nova revisão da esquerda [internet]. 2011. Disponível em: <https://newleftreview.org/II/71/wolfgang-streeck-the-crises-of-democratic-capitalism>. Acesso em: 17 de dez. 2019.

TEIXEIRA, A. **Natureza e função da administração escolar**. In: TEIXEIRA, A.; RIBEIRO, J. Q.; BREJON, M.; MASCARO, C. C. **Administração escolar**. Salvador: ANPAE, 1968

VEIGA, I. P. A. **Educação básica e educação superior: projeto político-pedagógico**. 3. ed. Campinas: Papyrus, 2004.

\_\_\_\_\_. **Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: Novos marcos para a educação de qualidade**. Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>> Acesso em: 12 de julho de 2019.

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

XAVIER, M. E. S. P., RIBEIRO, M. L. S., NORONHA, O. M. **História da Educação: a escola no Brasil**. São Paulo: FTD, 1994.

WEBER, M. **Economia e sociedade**. 3. ed. Brasília: UnB, v. 1, 1994.



## ANEXOS

---

---

### Anexo 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Resolução nº 196/1996 – Conselho Nacional de Saúde

Eu, Lara Yasmim Almeida Carvalho, estudante do Programa de Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (PROFEPT) o (a) convido a participar da pesquisa “A CONSTITUIÇÃO DE UMA CULTURA ESCOLAR NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL GOIANO.” orientada pelo Prof. Dr. José Carlos Moreira de Souza.

Em caso de recusa, você não será penalizado (a) de maneira alguma. Quanto a qualquer eventual dúvida sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com a pesquisadora responsável LARA YASMIM ALMEIDA CARVALHO através do telefone: (62) 98102-5811 ou através do e-mail lara50almeida@hotmail.com. Em caso de dúvida sobre a ética aplicada a pesquisa, você poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto Federal Goiano (situado na Rua 88, nº 310, Setor Sul, CEP 74085-010, Goiânia, Goiás. Caixa Postal 50) pelo telefone: (62) 3605 3664 ou pelo email: cep@ifgoiano.edu.br.

#### 1. Justificativa, os objetivos e procedimentos:

A gestão escolar é considerada como um dos elementos determinantes do desempenho de uma escola. Historicamente as tentativas de práticas escolares democráticas vem se constituindo como elemento preponderante na elaboração dos documentos oficiais sobre gestão escolar e o discurso democrático vem se configurando constantemente nas falas oficiais, o que acaba por contribuir para a efetivação de práticas gestoras com perfis democráticos. A pesquisa tem por objetivo identificar qual a compreensão dos diferentes públicos (interno e externo) que compõem o Conselho Superior do Instituto Federal Goiano sobre o conceito de gestão democrática e compreender quais teóricos influenciam a cultura democrática

da instituição. Além da relevância social, este estudo contribui com os trabalhos de investigação em Cultura de Gestão Democrática, sobretudo nas instituições federais de Educação Profissional e Tecnológica.

Você será convidado a responder a um questionário de múltipla escolha com perguntas abertas e fechadas, de modo presencial, com as perguntas impressas em papel e na presença da pesquisadora, ou no modo online, por meio do Google Forms, que obedece ao sigilo de informações, e oferece comodidade e aproveitamento de tempo. Mesmo no modo on-line, a pesquisadora pode ser consultada a qualquer tempo a fim de fornecer informações e retirar quaisquer dúvidas que possam surgir ao longo do processo de resposta.

## 2. Desconfortos, riscos e benefícios:

Entre os possíveis riscos que a pesquisa envolve estão: cansaço, desconforto pelo tempo gasto para responder as perguntas ou compartilhamento de informações pessoais ou confidenciais, eventual incomodo pessoal quanto a se manifestar acerca de determinado assunto, etc.. Objetivando evitar ou minimizar tais riscos, haverá garantia de local reservado e confortável para responder às questões, liberdade de opção quanto a não responder possíveis questões constrangedoras e acesso aos dados individuais e coletivos. Você também poderá interromper a consulta, retomando-a ou não, conforme desejar. É assegurada a inexistência de conflito de interesses entre a pesquisadora e você.

## 3. Forma de acompanhamento e assistência:

Aos participantes será assegurada a garantia de assistência integral em qualquer etapa da pesquisa. Você terá acesso aos profissionais responsáveis pela pesquisa para esclarecimento de eventuais dúvidas. Caso algum participante venha a sofrer qualquer espécie de dano previsto ou não, por este termo, haverá garantia de assistência e indenização. Por se tratar de aplicação de questionários com perguntas de opinião, é baixa a probabilidade de possível incidência de problemas, decorrentes da participação, que necessitem de encaminhamento para tratamento específico/adequado.

## 4. Garantia de esclarecimento, liberdade de recusa e garantia de sigilo

Os participantes desta pesquisa gozarão de plena liberdade de recusarem-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma, bem como da garantia de manutenção do sigilo e da privacidade durante todas as fases da pesquisa. Sendo sua participação voluntária, a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade.

Os pesquisadores irão tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e todos os dados coletados servirão apenas para fins de pesquisa. Seu nome ou o material que indique a sua participação não será liberado sem a sua permissão. Você não será identificado (a) em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo. Após 5 (cinco) anos, os documentos digitais originados das respostas desta pesquisa serão devidamente excluídos dos computadores dos pesquisadores e toda documentação impressa será devidamente descartada em trituradoras de papel.

#### 5. Custos da participação, ressarcimento e indenização por eventuais danos.

Por envolver respostas a questionários on-line, os participantes não terão nenhum tipo de despesas com deslocamento, material, etc, como também, não receberão qualquer vantagem financeira. Para os participantes que optarem pelo modo presencial de preenchimento do questionário, não há previsão de custos, uma vez que a aplicação será feita em uma sala previamente cedida pela Reitoria, no próprio Instituto, preferencialmente em data e hora nas quais o participante já se encontrar nas dependências do IF Goiano. Ainda assim, se eventualmente houver algum custo, este será custeado pela pesquisadora. Caso você, participante, sofra algum dano decorrente dessa pesquisa, os pesquisadores garantem indenizá-lo por todo e qualquer gasto ou prejuízo.

Nesse sentido, pedimos seu consentimento e autorização no que se refere à utilização de suas respostas, na íntegra ou em partes, como contribuição no desenvolvimento de minha dissertação. Reiteramos que será mantido absoluto sigilo sobre sua identidade, sendo citados apenas os dados selecionados como relevantes para a análise do estudo.

## Anexo 2 – Questionário

### 1 - Consentimento da Participação da Pessoa como Sujeito da Pesquisa:

Eu estou de acordo com a participação no estudo descrito acima. Eu fui devidamente esclarecido quanto os objetivos da pesquisa, aos procedimentos aos quais serei submetido e os possíveis riscos envolvidos na minha participação. O pesquisador me garantiu disponibilizar qualquer esclarecimento adicional que eu venha solicitar durante o curso da pesquisa e o direito de desistir da participação em qualquer momento, sem que a minha desistência implique em qualquer punição ou constrangimento, sendo garantido anonimato e o sigilo dos dados referentes a minha identificação, bem como de que a minha participação neste estudo não me trará nenhum benefício econômico.

Sim, sou maior de 18 anos, membro do Conselho Superior e concordo em participar da pesquisa.

Não quero participar da pesquisa.

### INFORMAÇÕES GERAIS

#### 2 - Você é:

- Egresso
- Diretor Geral
- Servidor Docente
- Servidor Técnico-administrativo
- Membro da Sociedade Civil
- Reitor
- Representante do Ministério da Educação
- Discente

3 - Qual sua idade? \_\_\_\_\_

#### 4 - Qual o seu sexo?

- feminino
- masculino
- outro

5 - Há quanto tempo você estuda/trabalha no IF Goiano? \*Se você for membro da sociedade civil, egresso ou representante do MEC não responder.

- menos de um ano
- entre 01 e 03 anos
- entre 03 e 10 anos
- entre 11 e 20 anos
- entre 21 e 30 anos
- mais de 30 anos

6 - Há quanto tempo você é membro do Conselho Superior?

- menos de 01 ano
- 01 ano
- 02 anos
- 03 anos
- Mais de 03 anos

#### GESTÃO DEMOCRÁTICA

7 - Como você tem acesso ou participa das decisões sobre o IF Goiano? Assinale uma ou mais alternativas.

- Durante as aulas
- Redes sociais do IF Goiano
- Site do IF Goiano
- E-mail institucional (somente para servidores)
- Reuniões na Instituição
- Não utilizo nenhum destes canais
- Outros. \_\_\_\_\_

8 - Você sabe quais são as funções/atribuições do diretor de uma instituição pública de ensino?

- sim
- não

Caso tenha respondido “sim” à pergunta acima, quais são?

---

---

9 - Você sabe qual o papel do Conselho Superior?

- sim
- não

Caso tenha respondido “sim” à pergunta acima, qual/quais é/são?

---

---

10 - Qual o seu papel no Conselho Superior?

---

---

11 - Na sua opinião, a gestão da instituição tem se mostrado realmente democrática?

---

- sim
- não
- parcialmente

Justifique a resposta da pergunta anterior.

---

---

12 - Você se sente motivado pela instituição à participar do planejamento, ações, avaliações e decisões tomadas?

- sim
- não
- parcialmente

13 - Na sua opinião, quem institui a cultura democrática do IF Goiano?

- a Reitoria
- a legislação vigente
- o conjunto dos atores/gestores/comunidade
- outros. \_\_\_\_\_

14 - Você se identifica com a forma do IF Goiano se comunicar nos canais oficiais da Instituição (site, redes sociais etc.) ou por meio de materiais institucionais/propaganda (cartazes, panfletos etc.)?

- sim
- não
- parcialmente

Comente sua resposta à pergunta anterior.

---

---

15 - Na sua opinião, a cultura escolar do IF Goiano tende para alguma destas linhas?

- Autoritarismo
- Descentralização
- Conservadorismo
- Outros. \_\_\_\_\_

16 - De que forma a cultura escolar do IF Goiano se faz ou se faria mais democrática? Assinale uma ou mais alternativas.

- Maior envolvimento da comunidade
- Maior atenção as demandas da comunidade
- Maior espaço para participação dos envolvidos

- Maior espaço de expressão de opiniões dos envolvidos
- Maior espaço para discussões e diálogo
- Maior interesse da comunidade
- Maior empenho dos envolvidos
- Outros. \_\_\_\_\_

17 - Quais os objetivos da gestão democrática no IF Goiano? Assinale uma ou mais alternativas.

- Cumprir o que é proposto no PDI
- Seguir os moldes de gestão contemporâneos
- Obter melhores condições de relacionamento e funcionamento
- Uma gestão de qualidade e eficácia
- Outros. \_\_\_\_\_

18 - Na sua opinião, quais forças estão agindo para garantir a permanência da gestão democrática no IF Goiano? Assinale uma ou mais alternativas.

- Interferência política na educação
- Flexibilidade do próprio sistema
- Rompimento com o autoritarismo arraigado nas Instituições
- Não sou capaz de responder
- Outros. \_\_\_\_\_

19 - Na sua opinião, quais os princípios democráticos presentes na gestão do IF Goiano? Assinale uma ou mais alternativas.

- Soberania popular
- Liberdade do ato eleitoral
- Distribuição equitativa de poder
- Não sou capaz de responder
- Outros. \_\_\_\_\_

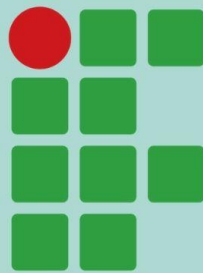
20 - Você considera satisfatório o nível de participação e envolvimento da comunidade nas discussões, planejamento, avaliação e decisões da instituição? Caso não, teria alguma sugestão para incentivar ou aumentar essa participação?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

21 - Na qualidade de membro do Conselho Superior do IF Goiano, quais sugestões, considerações e/ou relatos você poderia fornecer a fim de contribuir para a presente pesquisa e para o trabalho dos pesquisadores?

# CULTURA DEMOCRÁTICA NO IF GOIANO - A PERCEPÇÃO DO CONSELHO SUPERIOR



**INSTITUTO  
FEDERAL**  
Goiano

AUTORA: LARA YASMİN ALMEIDA CARVALHO  
ORIENTADOR: PROF. DR. JOSÉ CARLOS MOREIRA DE SOUZA



# APRESENTAÇÃO

**A presente Cartilha é parte integrante da Dissertação do Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), ofertado pelo IF Goiano - Campus Morrinhos, estado de Goiás, com o nome "A Constituição de uma Cultura Escolar na Perspectiva democrática no Instituto Federal Goiano Goiano". O estudo teve como objetivo identificar qual a compreensão do Conselho Superior do Instituto Federal Goiano sobre o conceito de gestão democrática e quais teóricos influenciam a cultura democrática da instituição, a fim de delinear como se objetiva a democracia na Instituição.**

**Sua confecção considerou o estudo e os resultados da pesquisa, envolvendo dados sobre o que é uma gestão democrática e como se caracteriza a cultura democrática do IF Goiano, segundo as falas do Conselho Superior. Dessa forma, essa cartilha representa um resumo acerca da realidade prática e institucional da gestão do IF Goiano, convidando a algumas reflexões e apresentando possibilidades de incrementação para melhoria.**

# SUMÁRIO

O QUE É DEMOCRACIA .....	4
GESTÃO DEMOCRÁTICA .....	5
ESTATUTO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO.....	7
GESTÃO DEMOCRÁTICA SEGUNDO O PDI .....	8
REGIMENTO INTERNO DO IF GOIANO.....	9
O CONSELHO SUPERIOR DO IF GOIANO.....	10
ATRIBUIÇÕES DO CS DO IF GOIANO.....	12
CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	15
CULTURA DEMOCRÁTICA NO IF GOIANO.....	17
REFERÊNCIAS.....	27

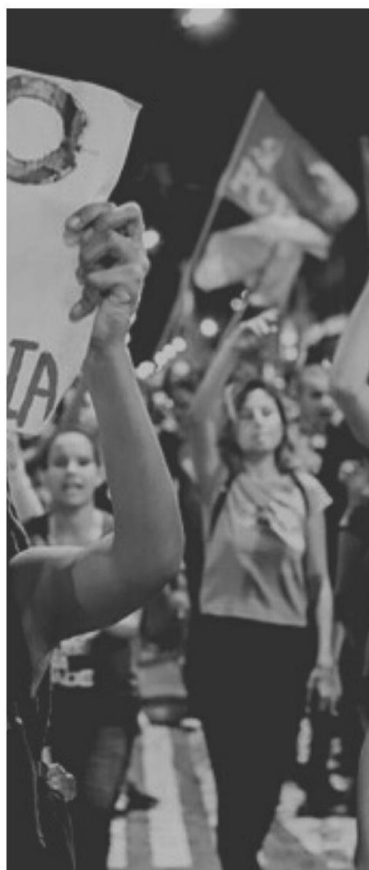
# O QUE É DEMOCRACIA?

É um regime de governo no qual os cidadãos detêm o poder de tomar importantes decisões políticas. Tais decisões podem ser tomadas:

- Diretamente; ou
- Indiretamente (por meio de representantes eleitos).

**Democracia e participação popular na nossa Constituição (1988)**

**Princípio da soberania popular (art. 1º) - "todo o poder emana do povo" que o exerce através de seus representantes ou "diretamente".**



# GESTÃO DEMOCRÁTICA



**A LDB – Lei nº 9.394/96 – rege a gestão democrática das escolas e determina as orientações para a organização do espaço físico, do trabalho pedagógico, da participação dos atores escolares e da integração entre comunidade e escola (BRASIL, 1996).**

**A gestão democrática é o ato político que permite que a comunidade escolar discuta, planeje e solucione problemas. Considerado como um momento de transformação institucional, amparado em atividades conjuntas, que são traduzidas pelo plano de ação do gestor e PPP, enfatizando a promoção, formação e aprendizagem do aluno.**

# GESTÃO DEMOCRÁTICA

**" [...] para atingir os objetivos de uma gestão democrática e participativa e o cumprimento de metas e responsabilidades decididas de forma colaborativa e compartilhada, é preciso uma mínima divisão de tarefas e a exigência de alto grau de profissionalismo de todos. "(LIBÁNEO, 2008, p.105)**

**"Entendida a democracia como medição para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se inicialmente, como instrumento a que a população deve ter acesso para exercer o seu direito a cidadania. Isto porque, à medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a sociedade, ultrapassando os limites da chamada democracia política e construindo aquilo que Norberto Bobbio chama de democracia social." (PARO, 1998, p.06)**

# ESTATUTO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO RESOLUÇÃO CS 001 DE 19 DE AGOSTO DE 2009

**Determina a gestão democrática como um dos princípios norteadores do IF Goiano. Dentre outras finalidades e características, “III - promover a integração e a verticalização da educação básica educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão” (BRASIL, 2009, p. 2).**



**Acesse este documento Institucional:**

**[https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS\\_001\\_ESTATUTO\\_DO\\_IF\\_GOIANO\\_SvPXWWY.PDF](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS_001_ESTATUTO_DO_IF_GOIANO_SvPXWWY.PDF)**

# GESTÃO DEMOCRÁTICA SEGUNDO O PDI

**A gestão democrática no IF Goiano consolida-se nos diversos espaços de participação da comunidade interna e externa, por meio de ações que implicam respeito aos princípios constitucionais da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.**

**O Reitor e os Diretores-Gerais são escolhidos em eleição direta com participação paritária dos três segmentos da comunidade acadêmica: discentes, servidores docentes e técnico-administrativos. Da mesma forma, todos os coordenadores de cursos, técnicos ou de graduação, também são eleitos, conforme normas próprias aprovadas pelo Conselho Superior. (p.59)**

**CONHEÇA O PDI:**

**[https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39\\_-\\_PDI\\_2019-2023\\_-\\_revisado\\_18-03-2019.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39_-_PDI_2019-2023_-_revisado_18-03-2019.pdf)**



# REGIMENTO INTERNO DO IF GOIANO

O Regimento Interno do IF Goiano é um conjunto de normas e disposições complementares ao Estatuto da Instituição, integrante do Regimento Geral, que coordena a organização e o funcionamento dos órgãos que compõem a Reitoria do IF Goiano. É um documento que também diz sobre a democracia, afirmando que “a gestão do IF Goiano é feita de forma democrática, com estímulo e zelo à participação de toda a sociedade”



Leia o Regimento Interno do IF Goiano:

[https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento\\_Interno\\_-\\_Reitoria.pf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento_Interno_-_Reitoria.pf)



# O CONSELHO SUPERIOR DO IF GOIANO

De acordo com o que é exposto pelo PDI 2019-2023 do IF Goiano, O Conselho Superior (CS), é o órgão máximo da Instituição, com caráter consultivo e deliberativo, que aprova as diretrizes para a atuação do Instituto e preza pela execução de sua Política Educacional. Trata-se de um Colegiado constituído por representatividade.

## MAS QUEM O INTEGRA? COMO SÃO ESCOLHIDOS?

- O Reitor, como presidente;
- Servidores docentes - professores (Quantos: 1/3 (um terço) do número de campi destinada aos servidores docentes, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental)
- Corpo discente - alunos (Quantos: 1/3 (um terço) do número de campi destinada aos servidores docentes, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental).

# O CONSELHO SUPERIOR DO IF GOIANO

- **Servidores técnico-administrativos (Quantos: 1/3 (um terço) do número de campi destinada aos servidores docentes, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 05 (cinco) representantes e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental)**
- **Egressos 02 (dois) representantes dos egressos e igual número de suplentes**
- **Sociedade civil 06 (seis) representantes e igual número de suplentes, sendo 02 (dois) indicados por entidades patronais, 02 (dois) indicados por entidades dos trabalhadores, 02 (dois) representantes do setor público e/ou empresas estatais, designados pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica;**
- **01 (um) representante e 01 (um) suplente do Ministério da Educação, designado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica;**
- **Diretores-gerais dos campi [no mínimo 02 (dois) e no máximo 05 (cinco) e igual número de suplentes, eleitos por seus pares, na forma regimental].**

# ATRIBUIÇÕES DO CS DO IF GOIANO

- **Aprovar:** as diretrizes para atuação do IF Goiano, as normas, os planos de desenvolvimento institucional e de ação, o projeto político-pedagógico, a organização didática, regulamentos internos e normas disciplinares, normas relativas à acreditação e à certificação de competências profissionais, a estrutura administrativa e os regimentos geral e interno de cada campus;
- **Zelar** pela execução de sua política educacional;
- **Coordenar** o processo de consulta à comunidade escolar para escolha do Reitor do IF Goiano e dos Diretores-Gerais dos campi;
- **Apreciar** a proposta orçamentária anual, as contas do exercício financeiro e o relatório de gestão anual, emitindo parecer conclusivo sobre a propriedade e regularidade dos registros;

# ATRIBUIÇÕES DO CS DO IF GOIANO

- **Autorizar:** o Reitor a conferir títulos de mérito acadêmico; a criação, alteração curricular e extinção de cursos no âmbito do IF Goiano, bem como o registro de diplomas; propostas das diretorias dos campi a contratação, concessão onerosa ou parceria em áreas rurais e infraestruturas, mantidas à finalidade institucional em estrita consonância com legislação em vigor; mediante apreciação da Procuradoria Federal, sobre os aspectos legais;
- **Deliberar:** sobre taxas, emolumentos e contribuições por prestação de serviços em geral a serem cobrados pelo IF Goiano; sobre questões submetidas a sua apreciação;
- **Alterar o Estatuto do IF Goiano** mediante amparo da Lei nº 11.892/2008.



# CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A construção de uma gestão democrática em uma unidade escolar enfrenta vários entraves, como a ausência de real esforço coletivo, pouca clareza sobre a definição dos objetivos pedagógicos, ciência e disposição quanto aos papéis a serem desempenhados. O Plano de Desenvolvimento Institucional do IF Goiano (PDI) prevê uma gestão democrática mas não fornece a “receita” pronta e acabada, até mesmo porque as ações e decisões para que se efetive a democracia dependem do contexto, da cultura, da sociedade envolvida.

As dificuldades encontradas no processo de democratização escolar não devem servir de justificativa para o não impulsionamento das práticas democráticas.

**Sobre os entraves na implantação da gestão democrática :**

“se pretendemos agir na escola, como de resto em qualquer instância na sociedade com vistas a transformação social, não podemos acreditar que estejam já presentes condições ideais que só poderão existir como decorrência dessa transformação”

(PARO, 2005, p. 162).



# CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

**A escola expressa traços de conservação e reprodução da cultura na qual está inserida. A cultura é o que institui cada indivíduo como ele é e proporciona o sentimento de pertença diante dos grupos sociais.**



# CULTURA DEMOCRÁTICA NO IF GOIANO

A pesquisa da qual esta Cartilha se originou, fez um levantamento acerca da opinião do Conselho Superior sobre a cultura democrática do IF Goiano.

Em relação às tendências da cultura escolar do IF Goiano, foram citadas:

**AUTORITARISMO  
DESCENTRALIZAÇÃO  
CONSERVADORISMO  
PARTICIPATIVA**

Cultura democrática e participativa envolvendo toda comunidade acadêmica e local.

Considera-se que há descentralização de poder no IF Goiano, ainda que hajam traços de autoritarismo e conservadorismo.



# DEMOCRACIA ENVOLVE COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO

**Como os membros do Conselho Superior tem acesso ou participa da decisões sobre o IF Goiano**

- Durante as aulas;
- Redes sociais do IF Goiano
- Sites do IF Goiano;
- E-mail institucional (somente para servidores)
- Reuniões na Instituição
- Nas reuniões do Conselho Superior
- Consulta Pública de temas que vão para o Conselho Superior



# A GESTÃO DO IF GOIANO TEM SE MOSTRADO REALMENTE DEMOCRÁTICA?

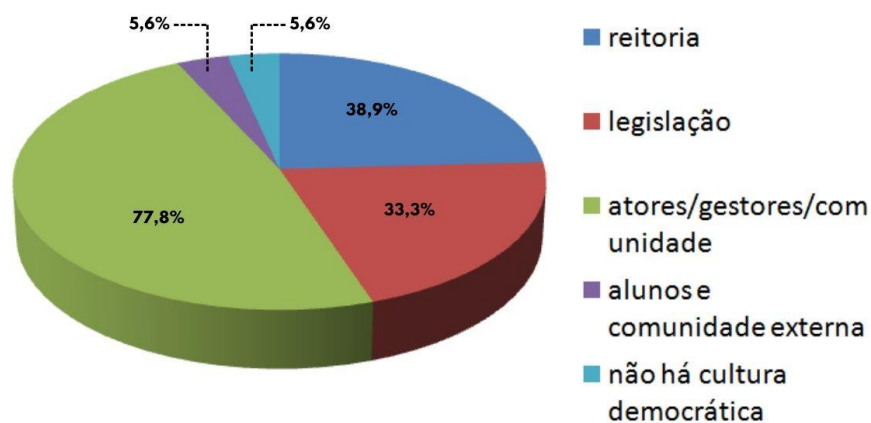
## As opiniões dos Conselheiros:

<i>sim</i>	<i>parcialmente</i>	<i>não</i>
Transparência nas ações, consulta pública aos servidores na elaboração de documentos, existência de regulamentações internas que asseguram a imparcialidade nos diversos processos, existência de editais em diversos processos. (P17)	<i>O CS tem se mostrado como espaço de grande importância e debate democrático. No entanto, a mesma estrutura não é refletida nos campi, construindo uma boa cultura democrática no âmbito da reitoria mas deficiente nos campi. (P5)</i>	Os recursos são destinados de acordo com a necessidade e não de forma política. (P16)  O espaço de discussão e de valorização de opiniões obedece certa hierarquização quanto à função/lotação institucional de cada membro. (P19)

## Outros pontos positivos citados:

- liberdade de trabalho (P15)
- Disponibilidade do Reitor e de todos os Pró-Reitores em atender, ouvir e solucionar os problemas apresentados; (p3)
- votação com os membros representantes em todas as propostas de mudança. (P11)

# QUEM INSTITUIU A CULTURA DEMOCRÁTICA DO IF GOIANO?



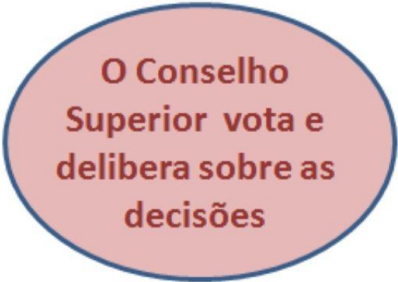
## Bom lembrar:

- A legislação nacional prevê uma gestão escolar democrática (LDB, Lei nº 9.394/1996, Constituição de 1988, Documentos Institucionais., etc);
- Cabe os reitor, entre outras, procurar meios de instalar uma gestão democrática, com abertura e convite à participação, bem como abertura ao diálogo;
- A ação conjunta dos atores escolares, gestores e comunidade contribui para uma cultura democrática, processo em constante construção e desenvolvimento.

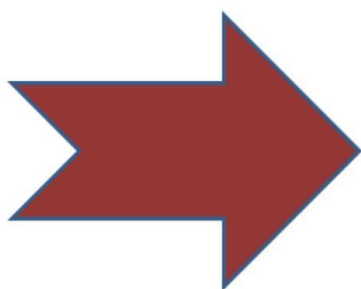
# QUEM TEM DIREITO A VOTO NO IF GOIANO?

## Servidores e alunos com matrículas ativas

O Reitor e os Diretores-Gerais são escolhidos em eleição direta com participação paritária dos três segmentos da comunidade acadêmica: discentes, servidores docentes e técnico-administrativos.



O Conselho Superior vota e delibera sobre as decisões



O “Apenas 5 dos 12 Campus tem eleição para diretor, a maioria das decisões partem de Docentes na administração e não de TAE e a 10 anos os cargos maiores pensantes estão entre um mesmo grupo, e este impõe a continuidade do mesmo”.

# QUEM TEM DIREITO A VOTO NÃO IF GOIANO?

## TOME NOTA

**Na história brasileira o voto não foi sempre considerado como um sinônimo de democracia, uma vez que ele foi adotado não somente em questões politicamente mais abertas e democráticas, como também em momentos de repressão e exclusão política.**

## ALGUMAS CRÍTICAS E SUGESTÕES EM RELAÇÃO À DEMOCRACIA DO IF GOIANO

**“Querem tratar todos os Campus de forma igual, sendo que não são. Cada Campus tem sua particularidade, desafio e disposições Sociais e geográficas. “Pensar na cultura de cada campi e não somente na do IF como um todo. (P7)**

**“Ainda necessita da implantação de comitês nos campi para permitir a participação de toda a comunidade acadêmica.” (P12)**

**“Já presenciei situações em que tanto a comunidade interna quanto a sociedade civil organizada puderam participar democraticamente de debates acerca de assuntos importantes para o desenvolvimento institucional, porém tem-se ciência que a gestão democrática ainda é um desafio para as instituições no geral e que é importante compreendermos que gestão participativa é um processo de aprendizado permanente”. (P15)**

**“Outro problema é que a maioria das pessoas que estão lá somente vão somente para votar as coisas sem nem se quer discutir as temáticas. Será que os conselheiros realmente estão lendo os regulamentos? “ (P2)**



# ALGUMAS CRÍTICAS E SUGESTÕES EM RELAÇÃO À DEMOCRACIA DO IF GOIANO

**“Uma gestão mais uniforme em todos os campi.” (P6)**

**“O Conselho se posicionar em alguns momentos de forma mais autônoma.” (P12)**

**“Os colegiados, como o conselho superior, em diversas vezes avalia e toma as decisões com o auxílio do apoio jurídico da instituição. Com cuidados em não fazer nada contra a legislação. Há muitos cidadãos que imaginam o conselho como algo que somente referenda as vontades do Reitor, e isso não é verdade. Há embates profundos dependendo da complexidade do tema, além disso, temos membros representantes de várias áreas institucionais e representantes da comunidade externa.” (P13)**

**“Maior informações sobre as pautas.” (P14)**

**“Maior aceitação dos discentes por parte dos servidores na realização de ações institucionais.” (P16)**

**“(…) como é possível construir uma democracia de verdade onde quase todos tem interesse de se manterem no poder?” (P19)**

## AO FIM DESTA CARTILHA...

**É esperado que você tenha aprendido um pouco mais sobre a estrutura democrática do IF Goiano.**

**A democracia, enquanto forma de gestão, não vem pronta e acabada, nem tampouco deve ser compreendida como uma série de regras e normas uniformes. Os tipos de democracia e também de política, são dinâmicos e vivem em disputa com os atores políticos que exercem poder sobre seus contextos, isto é, as concepções de democracia são sempre produtos de um movimento histórico e dialético.**

**Se você Integra a comunidade do IF Goiano, receba o convite para se integrar cada vez mais dos seus direitos e deveres como cidadão e procure contribuir positivamente com a construção e instalação da Cultura Democrática da Instituição.**



# DIA INTERNACIONAL DA DEMOCRACIA

“ DIA INTERNACIONAL DA DEMOCRACIA,  
15 DE SETEMBRO

**A democracia é um valor universal baseado na vontade, expressa livremente pelo povo, de determinar o seu próprio sistema político, econômico, social e cultural, bem como na sua plena participação em todos os aspectos da vida.”**

 Atuação



# REFERÊNCIAS

BRASIL. (1996). Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

\_\_\_\_\_. Serviço Público Federal. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Conselho Superior. Resolução 001 de 19 De Agosto de 2009. Aprova o Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS\\_001\\_ESTATUTO\\_DO\\_IF\\_GOIANO\\_SvPXWWY.PDF](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/RESOLUCAO-CS_001_ESTATUTO_DO_IF_GOIANO_SvPXWWY.PDF). Acesso em: 25 de mar. de 2019.

\_\_\_\_\_. Instituto Federal Goiano. Reitoria. Regimento Interno do Instituto Federal Goiano. 2015. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento\\_Interno\\_-\\_Reitoria.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento_Interno_-_Reitoria.pdf). Acesso em: 18 de mar. de 2019. \_\_\_\_\_. (2019a). Serviço Público Federal. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência E Tecnologia Goiano. Ofício Circular nº 1/2019 - DG-CRIS/CMPCRIS/IFGOIANO. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Of%C3%ADcio\\_Circular\\_n%C2%BA\\_1\\_2019\\_-\\_DG-CRIS\\_CMPCRIS\\_IFGOIANO\\_1.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Of%C3%ADcio_Circular_n%C2%BA_1_2019_-_DG-CRIS_CMPCRIS_IFGOIANO_1.pdf). Acesso em: 08 de out. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019 a 2023. Goiás; 2019. Disponível em: [https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39\\_-\\_PDI\\_2019-2023\\_-\\_revisado\\_18-03-2019.pdf](https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/39_-_PDI_2019-2023_-_revisado_18-03-2019.pdf). Acesso em: 18 de fev. de 2019.

CARVALHO, Lara Yasmin Almeida. A Constituição De Uma Cultura Escolar Democrática Na Perspectiva Do Conselho Superior Do IF Goiano. Orientador: José Carlos Moreira de Souza. 2019. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) do Instituto Federal Goiano, Morrinhos - Goiás, 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

PARO, Vitor Henrique, A gestão da educação ante asexigências de qualidade e produtividade da escola pública. São Paulo, 1998.

PARO, V. H.. Administração Escolar – Introdução Crítica. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2005.