



## CIÊNCIAS HUMANAS

**Gestão na Educação Profissional e Tecnológica: tendências atuais*****Professional and technological education management: current trends***

Mélody Hármony Bezerra da Costa<sup>1</sup>, Giann Mendes Ribeiro<sup>2</sup>,  
Sandra Maria Campos Alves<sup>3</sup>

**RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo discutir a gestão na Educação Profissional e Tecnológica (EPT) a partir de documentos oficiais que orientam a gestão escolar nas instituições de EPT. Considera-se importante abordar esse tema como forma de preencher lacunas ainda existentes na área da educação. Como metodologia, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e documental tendo como principais documentos para análise a lei no 13.005/14, lei no 9.394/96 e a lei no 11.892/2008. Obteve-se como resultados o entendimento de que os documentos que tratam da criação dos IFs, deixam lacunas em relação ao direcionamento de políticas voltadas para uma gestão democrática. Conclui-se que apesar de não haver um conteúdo sistematizado sobre gestão democrática direcionado para a EPT, as diretrizes nacionais da educação, através do PNE e da LDB fundamentam toda a educação brasileira, de forma geral. Entendendo também que a participação da comunidade de forma ativa, seja em reuniões para construção do PPP, seja em projetos e programas desenvolvidos para a comunidade, gera condições para que a comunidade, como um todo, possa usufruir de bens culturais que são disponibilizados pela instituição.

**Palavras-chave:** EPT; gestão democrática; legislação.

**ABSTRACT**

*This paper aims to discuss management in Professional and Technological Education (PTE) from official documents that guide school management in PTE institutions. Addressing this issue is important for filling gaps that still exist in the area of education. The methodology includes a literature review and documentary research, having as main documents for analysis law no. 13.005/14, law no. 9.394/96 and law no. 11.892/2008. The result reveals that the documents regarding the creation of the Federal Institutes have gaps in relation to the direction of policies aimed at democratic management. It is concluded that although there is no systematized content on democratic management directed to the PTE, the national education guidelines, based on the PNE and the LDB, underlie all Brazilian education, in general. In addition,*

<sup>1</sup> Instituto Federal do Rio Grande do Norte – IFRN, Natal/RN – Brasil. E-mail: [melody.costa@hotmail.com](mailto:melody.costa@hotmail.com)

<sup>2</sup> E-mail: [giannribeiro@gmail.com](mailto:giannribeiro@gmail.com)

<sup>3</sup> E-mail: [sandra.campos@ifrn.edu.br](mailto:sandra.campos@ifrn.edu.br)



*understanding that the active participation of the community, whether in meetings for the construction of the PPP or in projects and programs developed for the community, provides conditions for accessing cultural assets that are made available by the institution.*

**Keywords:** PTE; democratic management; legislation.

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com o Decreto nº 5.154/2004 os Institutos Federais (IFs) de educação tem como princípio a educação profissional e tecnológica, sendo orientados a uma prática pedagógica fundamentadas na articulação entre o ensino, trabalho, ciência e tecnologia. De tal modo, considera-se os mesmos como instituições públicas com maior trabalho pautado na Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no Brasil.

Acredita-se que as instituições tornam-se mais efetivas quando são administradas por uma gestão participativa, pois, entende-se que essa política é uma forma de atender os interesses da maioria e, conseqüentemente fortalecer a democracia.

Sabe-se que a gestão democrática é um tema ainda bastante debatido no âmbito acadêmico. No entanto, os documentos nacionais que fundamentam a educação no Brasil direcionam as instituições para promoção de uma política participativa. De tal modo, este trabalho tem como objetivo discutir a gestão na Educação Profissional e Tecnológica (EPT) a partir de documentos oficiais que orientam a gestão escolar nas instituições de EPT. Nesse sentido, observa-se que as mudanças sociais existentes no contexto histórico atual pressupõe a necessidade de reorganização da gestão na educação, principalmente em relação a gestão do conhecimento e diante das novas políticas educacionais.

De tal modo, este artigo é constituído de duas partes: primeiramente apresenta-se os conceitos de gestão democrática e de EPT, buscando compreender de forma mais significativa suas definições. Em seguida, realiza-se análise das seguintes leis: Lei nº 13.005/14, Lei nº 9.394/96 e a Lei nº 11.892/2008, buscando, nesses documentos, os princípios que orientam a gestão das instituições educacionais de Educação Profissional e Tecnológica.

## 2. DESENVOLVIMENTO

Realiza-se aqui uma discussão teórica sobre a gestão na educação profissional e tecnológica, apresentando, primeiramente os conceitos e definições relacionados à gestão e a EPT. Em seguida, apresenta-se as discussões mais atuais em relação ao processo de gestão na EPT tendo por base, principalmente, as leis federais que regem a educação no Brasil.

### 2.1. GESTÃO E EPT

A gestão escolar, mais especialmente a gestão escolar democrática, é um assunto muito debatido no meio educacional, principalmente por ter relação com questões organizacionais das instituições escolares, assim como a questão da participação por parte de todos os sujeitos que fazem parte da comunidade escolar.



De acordo com Fontana (2011), há um maior direcionamento das escolas em adotarem a gestão escolar democrática por entenderem que as ações em conjunto, com tomadas de decisões realizadas com a participação de todos, tem maior força e possibilidade de serem efetivadas. Para a autora:

[...] a gestão democrática deve estar fundamentada na construção de um espaço público, promovendo condições de igualdade, que propicie um ambiente de trabalho coletivo superando o individualismo e a educação excludente, possibilitando a interrelação do todo e, que a produção do conhecimento auxilie para preparar os sujeitos para a vida [...] (FONTANA, 2011, p.4).

Desse modo, entende-se uma gestão escolar democrática um direcionamento voltado à construção de uma educação mais justa e igualitária para todos.

Já Castaman e Rodrigues (2018, p.497), definem gestão, de forma geral, como um processo que “pressupõe a participação, a atuação associada na análise, encaminhamento e tomada de decisão”. Porém, os autores chamam atenção para o fato de que as escolas que tem por base a EPT são diferenciadas das demais, pois, possuem princípios, objetivos e finalidades diferentes. Este tipo de ensino, portanto, possui fundamentos técnico-científicos, desenvolvendo uma formação profissional associando conceitos à práticas.

Cardozo (2010) aponta que a educação tecnológica no Brasil tem como principal desafio atender as demandas do mercado de trabalho, como também as práticas relacionadas ao exercício da cidadania. Conforme o autor:

Nesse contexto, vários questionamentos são feitos sobre o melhor caminho a ser utilizado no trabalho pedagógico e na construção dos conhecimentos necessários para uma vida digna no mundo globalizado e tecnológico, na qual a educação e o trabalho devem figurar com condições de autonomia e libertação do homem e não como instrumentos de subjugação aos ditames do grande capital. (CARDOZO, 2010, p.31).

Pode-se afirmar, portanto, que, segundo Cardozo (2010), apesar da EPT ter o trabalho como princípio educativo, fundamentando seu ensino para a formação de profissionais qualificados ao mercado de trabalho, não significa dizer que estes profissionais sairão sem a formação crítica e reflexiva. Pelo contrário, a educação profissional tem o desafio de formar sujeitos participativos os quais terão acesso aos mais diversos conhecimentos tecnológicos, científicos, filosóficos, históricos *etc.*, como forma de promoção de um indivíduo apto para o mercado de trabalho e para o exercício da cidadania.

## 2.2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EPT

A Lei nº 9.394/96, que dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) é um documento legislativo que direciona todas as instituições de ensino do país em relação a sua organização, princípios e fins os quais se destinam a educação brasileira. De tal modo, é importante destacar que o artigo 3º da referida lei afirma o seguinte:



Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
  - II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
  - III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
  - IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
  - V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
  - VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
  - VII - valorização do profissional da educação escolar;
  - VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
  - IX - garantia de padrão de qualidade;
  - X - valorização da experiência extra-escolar;
  - XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais;
  - XII - consideração com a diversidade étnico-racial; e
  - XIII - garantia do direito à educação e à aprendizagem ao longo da vida.
- (BRASIL, 1994, art.3º, grifo da autora).

Assim, pode-se verificar que o documento citado anteriormente já indica a gestão democrática como um dos princípios do ensino no Brasil. No entanto, observa-se que apesar de estar contida na lei nº 9.394/96, percebe-se que não há direcionamentos sobre quais práticas ou ações devem ser realizadas para transformar a gestão escolar em uma gestão democrática.

Nesse sentido, Sá (2011), afirma que mecanismos como participação da comunidade interna e externa nos processos de tomada de decisão, escolha dos diretores por parte de todos que fazem a instituição, autonomia escolar e funcionamento de colegiados são algumas ações que contribuem para uma gestão democrática.

É válido ressaltar também que, de acordo com Ferreira (2006), para organização da gestão na EPT é preciso estar atento as mudanças atuais no mundo do trabalho para que se organize a educação conforme as novas demandas. Esse entendimento e observação é fundamental para a instituição de políticas educacionais, tendo em vista que a educação profissional se fundamenta no trabalho como princípio educativo.

Gracindo (2007), afirma ainda que o acesso universal à escola também é uma forma do Estado promover a gestão democrática, porém, não é apenas o acesso que garante a democratização, pois, para a autora:

O acesso é, certamente, a porta inicial para o processo de democratização, mas torna-se necessário também garantir que todos que ingressam na escola tenham condições para nela permanecerem com sucesso. Assim, a democratização da educação faz-se com acesso e permanência de todos no processo educativo, dentro do qual o sucesso



escolar é reflexo de sua qualidade. Mas somente essas três características não completam totalmente o sentido amplo da democratização da educação. (GRACINDO, 2007, p.33).

Dessa forma, além de garantir o acesso ao ensino, Gracindo (2007), afirma a necessidade de garantir a permanência, pois, conforme a autora, os dados estatísticos no Brasil demonstram que a evasão escolar ainda é um problema que precisa ser tratado.

Além da LDB tratar sobre a Educação Profissional e Tecnológica, a Lei Federal N° Lei nº 13.005/14 que apresenta o Plano Nacional de Educação (PNE), apresenta recomendações mais específicas sobre a questão da gestão democrática. Nesse documento, encontra-se como diretriz a “VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;”. (BRASIL, 2014, art.2º). O artigo 9º da referida lei também direciona a educação no Brasil no seguinte sentido:

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

Ou seja, o PNE estabelece a criação de leis específicas para Estados, municípios e Distrito Federal que fundamentem a educação nos princípios da gestão democrática.

Mais especificamente, na lei de criação dos Institutos Federais, considerados aqui como instituições de maior representatividade no Brasil no que diz respeito ao Ensino Profissional e Tecnológico, a Lei N° 11.892/2008. Neste documento, não há diretrizes específicas sobre o processo de gestão, no entanto, pode-se observar no seu artigo 14º, quando trata da do cargo de Diretor Geral, o mesmo estabelece o seguinte:

Art. 14. O Diretor-Geral de instituição transformada ou integrada em Instituto Federal nomeado para o cargo de Reitor da nova instituição exercerá esse cargo até o final de seu mandato em curso e em caráter pro tempore, com a incumbência de promover, no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias, a elaboração e encaminhamento ao Ministério da Educação da proposta de estatuto e de plano de desenvolvimento institucional do Instituto Federal, assegurada a participação da comunidade acadêmica na construção dos referidos instrumentos. (BRASIL, 2008, art.14º).

Verifica-se, portanto, que há um direcionamento do Diretor-Geral para que o mesmo assegure a participação da comunidade no plano de desenvolvimento institucional. Tendo em vista que a participação da comunidade interna e externa é considerada por Sá (2011), como uma forma de promover a gestão democrática, pode-se afirmar que essa parte do documento oferece a concepção de busca por uma gestão democratizada, apesar de que os cargos de dirigentes são assumidos por indicações políticas, desde o reitor, pró-reitores e diretores.

Assim, pode-se afirmar que a gestão está para além de questões organizacionais. Balbino, Nunes e Queiroz (2016), discutem a questão da gestão do conhecimento,



considerando que a mesma produz benefícios consideráveis à sociedade e traz qualidade de vida para todos. Os autores entendem esse tipo de gestão como

[...] um conjunto de estratégias e práticas que permitem uma reestruturação organizacional, capaz de reconhecer pontos fracos; inovar, e; reorganizar funções voltadas à otimização organizacional. Essas ações permitem a implementação de novidades e a ampliação de boas experiências que compreenderão o conhecimento incorporado por indivíduos tendenciosos à melhoria gerada no ambiente organizacional, por intermédio de processos ou de práticas administrativas. (BALBINO; NUNES; QUEIROZ, 2016, p.83).

De tal modo, a gestão de conhecimento envolve pessoas e processos com objetivos de otimizar o trabalho diante da implementação de boas ideias. De tal modo, entende-se que as contribuições para melhoria organizacional podem advir, nesse caso específico desse trabalho, de qualquer membro da comunidade escolar. No entanto, importante que os gestores consigam ter essa visão mais ampla sobre tais contribuições e que pense na instituição como um todo, realizando ações que visem o benefício comum.

Diante de tal perspectiva, comunga-se o posicionamento de Escott (2015), de que a participação é um elemento fundamental para a manutenção da democracia, além de ser um direito social onde é possível construir e transformar a realidade. É válido ressaltar ainda que Paro (2007), complementa tal ideia a considerar que a gestão democrática, ou seja, onde há participação escolar por parte de todos os envolvidos, está diretamente ligada a questão da qualidade do ensino, tendo em vista que uma formação democrática dos sujeitos proporciona a construção de valores sociais que capacita os alunos a exercerem melhor a cidadania.

Para Balbino, Nunes e Queiroz (2016), a gestão do conhecimento é um elemento essencial no serviço público, pois a mesma possibilita que informações importantes sejam administradas de forma coerente e utilizadas de forma eficiente garantindo, assim, a manutenção de atividades essenciais à sociedade democrática.

Fernandes (2009), em seu artigo sobre a gestão dos Institutos Federais já mencionava a necessidade de se olhar para frente no sentido de reorganizar a gestão para tornar-se referência na educação profissional e tecnológica. Ou seja, a base das mudanças é a forma como se administra a organização.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se afirmar que a gestão democrática no Brasil faz parte da busca constante das instituições de ensino no país. Porém, a mesma ainda não ocorre de maneira concreta em todas as instituições.

Este estudo teve como resultados a possibilidade de conhecer as lacunas existentes nas leis do país em relação à promoção da gestão democrática, pois, os documentos que direcionam a educação brasileira, como a LDB e o PNE, por exemplo, não apresentam ações práticas que orientem o “como fazer” uma gestão mais democratizada.



Observa-se, portanto, que mesmo com mudanças legislativas em torno da EPT, ainda há muito o que se avançar no sentido de direcionar um olhar mais específico para a gestão democrática, pois, os documentos mais atuais sobre educação e ensino não apresentam ações mais pragmáticas sobre como promover tal gestão.

No entanto, apesar das diretrizes pouco explicativas sobre como deve ser uma gestão democrática, a legislação nacional deixa aberta a possibilidade de as instituições criarem seus próprios documentos de orientação pedagógica como, por exemplo, os Projetos Políticos Pedagógicos, fundamentados nos princípios da gestão participativa. Nesse sentido, a participação da comunidade de forma mais ativa no processo educativo, assim como uma educação que observa as demandas sociais relacionadas ao mundo do trabalho, gera condições para que a sociedade, como um todo, possa usufruir de bens culturais, sociais e políticos disponíveis.

De tal modo, conclui-se que apesar de não haver um conteúdo mais sistematizado sobre gestão democrática direcionado para a EPT, pode-se afirmar que as diretrizes nacionais da educação, através do PNE e da LDB fundamentam toda a educação brasileira, de forma geral. Assim, compreende-se que a EPT está pautada, sim, nos princípios da gestão democrática.

#### 4. REFERÊNCIAS

BALBINO, José Nivaldo; NUNES, Helena de Fátima; QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira. O estágio de desenvolvimento da gestão do conhecimento nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. **Perspectivas em Gestão e Conhecimento**, v.6, n.2, p.80-98, 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Brasília: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso: 18 mai. 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014**. Brasília: Presidência da República, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm). Acesso: 18 mai. 2019.

BRASIL. **Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008**. Brasília: Presidência da República, 2008. 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: 19 mai. 2019.

CARDOZO, Ricardo Magalhães Dias. **Gestão participativa na Educação Profissional e Tecnológica** – o papel do conselho diretor – um estudo do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais Campus Salinas – MG. 2010. 151 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

CASTAMAN, Ana Sara; RODRIGUES, Ricardo Antônio. Considerações sobre a gestão democrática participativa na Educação Profissional e Tecnológica. **Revista de Estudos e Pesquisas Sobre Ensino Tecnológico**, v.4, n.8, p.494-507, 2018.

ESCOTT, Clarice Monteiro. A participação como indicador de inclusão social na educação superior. **Revista de Educação do Cogeime**, v.24, n.46, p.15-27, 2015.



FERNANDES, Francisco das Chagas de Mariz. Gestão dos Institutos Federais: o desafio do centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Holos**, v.2, p.3-9, 2009.

FERREIRA, Naura S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FONTANA, Andréia Regina. Gestão escolar democrática: é possível? **Revista de Educação do IDEAU**, v.6, n.14, p.2-13, jul./dez. 2011.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Editora Ática, 2007.

SÁ, Jean Magno Moura de. Gestão na educação profissional e tecnológica: o cenário da Escola Agrotécnica Federal de São Luiz entre 2004 e 2006, com base no seu regimento interno. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 25., CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 2., 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo: PUC-SP/USP, 2011.

Submetido em: **04/09/2019**

Aceito em: **28/07/2022**