



## **Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: gestão democrática em foco**

Jane Vanuza Lasch  
IFG – Campus Jataí, Jataí, GO, Brasil

Rita Rodrigues de Souza  
IFG - Campus Jataí, Jataí, GO, Brasil

Marluce Silva Sousa  
IFG – Campus Jataí, Jataí, GO, Brasil

**Resumo:** O Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI) são documentos oficiais com diretrizes organizacionais e operacionais que devem orientar as práticas pedagógicas e administrativas de uma instituição de ensino a partir de princípios de gestão democrática. Os Institutos Federais (IFs), criados em dezembro de 2008, estão construindo sua identidade institucional sob princípios democráticos, presentes na legislação brasileira a partir da Constituição Federal de 1988 e na legislação da educação a partir da LDB de 1996. Desse modo, o objetivo principal da pesquisa foi discutir, por meio de indícios de materialidade textual, em PPP e PPPI, de IFs, aspectos atinentes à gestão democrática. Para tal, a revisão de literatura permitiu definir elementos da gestão democrática a partir dos quais foi identificado, analisado e avaliado um documento por região geográfica do Brasil. Tais elementos, os princípios, os participantes e as condições de participação estão presentes nos PPP com maior ou menor grau. Contudo, observou-se que os princípios como participação, autonomia, ética e pluralidade/diversidade estão melhor delineados nos PPP e nos PPI do que a evidência de efetiva participação e da garantia das condições concretas que viabilizarão a efetivação da gestão democrática. Isso indica a necessidade de trabalhos futuros na perspectiva de avaliar a execução das diretrizes dos PPP e dos PPPI nos IFs cujos documentos foram analisados.

**Palavras-chave:** Documento Institucional. Educação Profissional e Tecnológica. Participação. Pluralidade. Diversidade.

**Abstract:** The Pedagogical Political Project (PPP) and the Institutional Pedagogical Political Project (PPPI) are official documents with organizational and operational guidelines that should guide the pedagogical and administrative practices of an educational institution based on democratic management principles. The Federal Institutes (IFs), created in December 2008, are building their institutional identity under democratic principles, present in Brazilian legislation from the 1988 Federal Constitution and in education legislation

from the 1996 LDB. The main part of the research was to discuss, through indications of textual materiality, in PPP and PPPI, of IFs, aspects related to democratic management. To this end, the literature review allowed defining elements of democratic management from which a document was identified, analyzed and evaluated by geographic region of Brazil. Such elements, principles, participants and participation conditions are present in PPPs to a greater or lesser extent. However, it was observed that the principles, such as participation, autonomy, ethics and plurality/diversity are better outlined in the PPP and PPI than the evidence of effective participation and the guarantee of concrete conditions that will enable the effectiveness of democratic management, this indicates the need for future work in the perspective of evaluating the implementation of the PPP and PPPI guidelines in the IFs whose documents were analyzed.

**Keywords:** Institutional Document. Professional and Technological Education. Participation. Plurality. Diversity.

## **Introdução**

A temática central da pesquisa apresentada neste artigo refere-se à gestão democrática na Educação Profissional e Tecnológica (EPT). O interesse por esse tema decorre de experiências profissionais e inquietações acerca da configuração da gestão democrática no âmbito da EPT e como ela ocorre, uma vez que o ato de participar precisa ser fomentado e construído dentro das práticas de gestão institucional.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI), documentos oficiais, funcionam como instrumentos para propiciar uma gestão democrática, no contexto escolar, com fins de descentralização do poder político das decisões atinentes às partes financeira, pedagógica e administrativa. Essa descentralização pode proporcionar um ambiente de trabalho mais interativo, inclusivo e democrático. Sendo assim, o objetivo principal da pesquisa foi discutir, por meio de indícios de materialidade textual, em PPP e PPPI de Institutos Federais (IF), aspectos atinentes à gestão democrática.

A EPT, de acordo com o Ministério da Educação (MEC), é uma modalidade educacional com propósito essencial “de preparar ‘para o exercício de profissões’, contribuindo para que o cidadão possa se inserir e atuar no mundo do trabalho e na vida em sociedade” (MEC, 2020, s/p). Para Berger Filho (1999, p. 91-92), a EPT, no Brasil, tem buscado romper com uma formação meramente técnica e caminha para uma formação que propicie ao sujeito trabalhador “uma forte base humanística, científica e tecnológica, e competências para tomada de decisão, para o trabalho em grupo e para a adequação às constantes mudanças que se processam no mundo do trabalho”.

Entre 2003 e 2010, houve uma expressiva ampliação da Rede Federal de Educação no Brasil, fato que colaborou com os demais sistemas de ensino no fortalecimento da oferta de EPT no país. Na esteira da expansão, nascem, em 2008, com a Lei nº. 11.892/2008, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, herdeiros legítimos da Escola Técnica e da centenária Escola de Artífices. Essa modalidade de educação “ampliou as vagas públicas de cursos técnicos possibilitando, pela utilização da modalidade de educação a distância, a formação de jovens residentes nas periferias dos grandes centros e em regiões isoladas” (PACHECO, 2015, p. 92). Também atende a Educação Básica na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja), Ensino Médio Integrado, cursos superiores bacharelados, tecnólogos, pós-graduação *lato e stricto sensu*, além de cursos de curta duração. Enfim, busca atender as necessidades e demandas sociais, priorizando os públicos em situação de vulnerabilidade.

A pesquisa sobre PPP e PPPI, com ênfase na gestão democrática na EPT, apresenta-se relevante para a construção de conhecimentos específicos no campo da educação profissional, buscando desvelar proposições para práticas de gestão democrática e de relações interpessoais coexistentes no contexto institucional dos IF. Assim sendo, os objetivos específicos da pesquisa foram identificar, sistematizar e avaliar características e práticas de gestão democrática a partir da leitura de documentos institucionais.

### **Metodologia**

A pesquisa apresenta uma abordagem de natureza qualitativa e a metodologia se pautou nas pesquisas bibliográfica, descritiva, exploratória e análise documental. A pesquisa qualitativa, segundo Severino (2007, p.119), é aquela que “faz referência mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas”, ou seja, não tem como foco opiniões ou outros dados, mas sim, a interpretação da realidade social.

De acordo com Gil (2002, p.44), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Quanto à pesquisa descritiva, Gil (2002, p.42) afirma que se refere a que “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou

fenômeno”. No que se refere à pesquisa exploratória, Gil (2002, p.41) declara que essa “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”. Em relação à pesquisa documental, diz-se que se refere àquela realizada a partir de documentos.

Realizamos um recorte temporal, geográfico e quantitativo para a composição do *corpus* da pesquisa. Assim, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa também, já que definimos a realização de análise de um (1) documento por região geográfica do Brasil. Em síntese, os critérios de seleção dos documentos foram: atualidade na elaboração, regiões brasileiras e acesso a um exemplar de PPP ou de PPPI. Em relação ao ano dos documentos, priorizamos os mais recentes com a intenção de que trouxessem um registro de experiências anteriores, embora o objetivo não fosse traçar nenhuma comparação com documentos anteriores, mas sim identificar elementos que demonstrassem preocupação com gestão democrática. Foram localizados documentos de 2012 a 2018, conforme acesso via *Web*.

O recorte geográfico se deu pela tentativa de se obter uma ilustração desta temática no contexto da Rede Federal da EPT no âmbito das diferentes regiões brasileiras. Ressaltamos que, inicialmente, havíamos delimitado o estudo para análise somente de PPP, porém, não conseguimos localizar esses documentos nos *sites* das instituições. Para dar encaminhamento à pesquisa sobre gestão democrática na EPT nos IF, decidimos analisar o PPPI de IF de regiões em que não localizamos o PPP. No Quadro 01, encontram-se os documentos analisados em ordem cronológica:

Quadro 01: PPP e PPI analisados na pesquisa.

| <b>Localidade</b>      | <b>IF</b>   | <b>Título</b>  | <b>Ano</b> |
|------------------------|---|--|------------|
| <b>Região Nordeste</b> | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) | Projeto Político Pedagógico do IFRN: Uma Construção Coletiva - | 2012       |
| <b>Região Norte</b>    | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA-Parauapebas)    | Projeto Político Pedagógico - PPP do Câmpus Parauapebas        | 2016       |
| <b>Região Sul</b>      | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná - Câmpus            | Projeto Político Pedagógico - PPP do Câmpus Curitiba           | 2017       |

|                            |   |  |      |
|----------------------------|---|--|------|
|                            | Curitiba  |  |      |
| <b>Região Centro-Oeste</b> | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG)      | Projeto Político Pedagógico Institucional construído coletivamente durante os debates do Congresso Institucional IFG - PPI | 2018 |
| <b>Região Sudeste</b>      | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) | Projeto Político Pedagógico - PPP do Câmpus São Paulo do IFSP  | 2018 |

Fonte: Elaborado durante a pesquisa.

A análise dos dados foi realizada a partir dos elementos textuais que referenciam a gestão democrática. Os dados foram apresentados, quando possível, com excertos dos PPP e do PPPI analisados.

## Referencial Teórico

### PPP e PPPI: definições e características

O estudo de Veiga (1998) assinala que o PPP é um exercício político em que se elencam propostas de práticas didático-pedagógicas e de gestão no âmbito educacional. O PPP deve incentivar o trabalho coletivo em prol de uma atuação que rompa “com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão” (VEIGA, 1998, p. 02)

Na esteira de Veiga (1998), analisamos que o PPP constitui um instrumento regulador das ações a serem realizadas no contexto escolar, bem como os meios para torná-las concretas. Ao fazermos a abordagem referenciada ao PPP, como norteador das práticas educativas, devemos compreender que as instituições de ensino têm metas a cumprir e essas precisam ser traçadas e registradas em documento, ou melhor, no PPP. Segundo Cardoso *et. al.* (2018, p. 09), esse documento “corresponde a um conjunto de diretrizes organizacionais e operacionais que expressam e orientam as práticas pedagógicas e administrativas da escola, conforme as normas do sistema educacional.” Ainda, de modo didático, Cardoso *et. al.* (2018, p. 10) apresentam o sentido de cada palavra que compõe a expressão Projeto Político Pedagógico, a saber no Quadro 02:

Quadro 02 : Explicação sobre o que é PPP.

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Por que é um <b>PROJETO</b> ? | Porque reúne propostas de ações concretas a serem executadas durante determinado período de tempo. Está constantemente em construção.  |
| Por que é <b>POLÍTICO</b> ?   | Porque considera a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela seguirá |
| Por que é <b>PEDAGÓGICO</b> ? | Porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem. Diz respeito à reflexão sistemática sobre as práticas educativas.              |

Fonte: Adaptado de Cardoso *et. al.* (2018, p. 10)

Ancoradas nas palavras de Cardoso *et. al.* (2018), compreendemos que projeto é uma reunião de propostas que serão aplicadas em um exercício de gestão democrática durante um prazo determinado, que proporcionarão um caminho para o desenvolvimento das ações didático-pedagógicas e administrativas no período letivo escolar. Já o exercício político refere-se à construção coletiva das propostas a vigorar em um lapso temporal. O adjetivo “Pedagógico”, por sua vez, constitui as reflexões e ações relacionadas às práticas educativas, para uma melhor aprendizagem dos discentes e trabalho docente.

Para abarcar cada aspecto que compõe o PPP, Cardoso *et. al.* (2018) apresentam as seguintes características: abrangência global, longa duração, participação coletiva e concretização processual, as quais são viabilizadas pelo exercício de uma gestão democrática na escola. De acordo com Cardoso *et. al.* (2018, p.10), para que as dimensões política e pedagógica sejam efetivadas, o PPP deve originar-se “na coletividade, no diálogo, na participação da comunidade escolar, atividade exigente que se expressa na escola com ações convergentes para um mesmo objetivo.” Esses aspectos relacionam-se à gestão democrática, tema da próxima seção.

Em relação ao PPPI, ressaltamos que é um documento que se apresenta como “um instrumento político, filosófico e teórico-metodológico, norteador dos seus processos e práticas, fundamental à construção da identidade institucional e que expressa as suas intencionalidades transformadoras para os próximos anos”, como afirmam Consoni, Mendes e Sampietro (2020, p. 33). Trata-se de um documento

elaborado, também, embasado nos princípios do PPP, porém, é mais abrangente e norteador de ações a serem realizadas nas unidades de ensino. Como princípios norteadores do PPP, de acordo com Veiga (1998), temos:

- a) Igualdade: o acesso e a permanência na escola devem ser garantidos a todos;
- b) Qualidade: a escola precisa oferecer um ensino de qualidade para todos, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, crítica e democrática;
- c) Gestão democrática: a prática de gestão escolar deve se basear na participação de todos em relação às decisões relacionadas às dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Ela requer do gestor liderança para fomentar a participação crítica da comunidade interna e externa.
- d) Liberdade: as ações realizadas na escola devem ser pautadas na autonomia do ato de ensinar e aprender e decididas dentro de um coletivo em função de uma intencionalidade definida por esse coletivo, sempre visando o desenvolvimento, a autonomia e o respeito às regras estabelecidas pela comunidade escolar;
- e) Valorização do magistério: o trabalho docente exige formação inicial e continuada de qualidade, bem como condições objetivas para o exercício da profissão.

É necessário considerar que a gestão democrática acontece mediante uma disputa de poder e limitações de normativas legais, entretanto, “nos processos de gestão, é fundamental ressaltar que as pessoas são os agentes das mudanças. Os gestores e cada membro da comunidade acadêmica, em particular, têm contribuição indispensável na construção da gestão democrática.” (CONSONI; MENDES; SAMPIETRO, 2020, p. 75)

Os princípios norteadores do PPP, segundo Veiga (2007), são encontrados também no PPPI, pois esse “é um planejamento amplo, global, construído coletivamente e concretizado de forma processual, possibilitando a reflexão constante sobre o fazer e a sua reconstrução permanente”, ponderam Consoni, Mendes e Sampietro (2020, p. 37), na esteira da Vasconcellos (2009). Desses princípios, enfatizaremos a gestão democrática.

### **Gestão Democrática: base legal e teórica**

A Constituição Federal de 1988, no Art. 206, inciso VI, previa a gestão democrática nas instituições escolares, reforçada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº. 9.394/96. O Art. 14 dessa lei estabelece que cabe a cada sistema de ensino da Educação Básica construir coletivamente, embasado na legislação vigente, as normatizações para que ocorra a gestão democrática, observando, assim, os seguintes princípios: “I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996). Os incisos I e II, anteriormente referenciados, apontam a representatividade e a participação como elementos cruciais em uma gestão democrática. Ressaltamos que o processo de construção de uma gestão democrática é lento, como se vê pela distância temporal da Constituição de 1988, a LDB de 1996 e busca por essa construção nos IF a partir da Lei nº 11.892/2008, de criação dos Institutos.

De acordo com a LDB, Lei nº. 9.394/96, Art. 3º, inciso VIII, “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”, e de acordo com Art. 56, as instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional. O parágrafo único do Art. 56 apresenta que “em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.” (BRASIL, 1996).

Se a gestão na escola deve acontecer dentro de uma perspectiva democrática, é necessário delinear um protocolo em que todos os envolvidos no processo educacional participem na tomada de decisões. Assim, o PPP é o instrumento por meio do qual se pode viabilizar o processo democrático na escola. Também, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº. 13.005/2014, vigente até 2024, trata da gestão democrática. O Artigo 2º, do PNE, consta no inciso VI a referência explícita a esse tipo de gestão,

propondo que haja a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública” no país (BRASIL, 2014, s/p).

Verificamos que a legislação supracitada dialoga com os pesquisadores da área da Educação que abordam a importância da gestão democrática para o desenvolvimento das atividades escolares. Dentre eles, podemos destacar Paulo Freire (1991), que faz uma reflexão acerca das dimensões políticas e libertadoras que a escola pode abranger, cujas propostas de análise se baseiam nos princípios da democracia. Segundo Freire (1991, p.16), devemos convidar o povo para a escola com a finalidade de que participe “coletivamente da construção de um saber, que vai além do saber de pura experiência feita, que leve em conta as suas necessidades e o torne instrumento de luta, possibilitando-lhe transformar-se em sujeito de sua própria história”.

A intenção de Paulo Freire (1991) era levar para o contexto escolar das escolas públicas, principalmente, os princípios sociais democráticos engendrados socialmente, pois compreendia o saber como algo muito mais profundo do que meros conhecimentos prontos que eram transmitidos na escola. Ressaltamos, porém, que para efetivar uma gestão democrática é necessário que sejam promovidas e asseguradas, pelas instituições escolares, as condições materiais e imateriais, conforme ponderam Stimamiglio e Bach (2018). Em relação à participação, Oliveira (2009, p. 9019) concebe que “a construção do PPP revela os interesses da comunidade escolar, suas expectativas dentro da esfera do coletivo, buscando uma gestão democrática na definição da ação de cada um e das ações conjuntas.” Contudo, segundo o mesmo autor, um dos problemas apontados é a organização das escolas sem atuação coletiva, o que compromete a prática da participação e da democracia. Por isso, ela defende que as escolas necessitam mudar sua organização de trabalho, seu espaço de ação para a construção, execução e avaliação de um PPP de modo coletivo com co-responsabilidade entre todos os envolvidos no processo educativo. No que se refere ao PPPI,

a gestão democrática está associada à democracia participativa. A descentralização, a autonomia e a participação estabelecem abertura de novas arenas públicas de decisão, que conferem a cada escola sua singularidade, sua identidade própria, tendo a qualidade do ensino como ponto central de qualquer proposta para escola pública. No exercício da construção da autonomia escolar, não obstante seus percalços e desafios, são visíveis e promissores os benefícios e as vantagens produzidas nessa vivência. A escola torna-se palco de experiências democráticas, em que a participação e a autonomia devem ocorrer de forma transparente, respeitando a diversidade, o pluralismo e os valores éticos. (CONSONI; MENDES; SAMPIETRO, 2020, p. 73-74)

Cardoso *et. al.* (2018, p. 18) consideram que “a gestão democrática implica o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização, propiciando a participação coletiva dos diferentes segmentos no processo de tomada de decisões.” Podemos concluir, a partir de Veiga (1998), Stimamiglio e Bach (2018), Cardoso *et. al.* (2018) e Consoni, Mendes e Sampietro (2020), que a gestão democrática se efetiva na construção de um PPP ou PPPI quando abrange os elementos contidos no Quadro 03:

Quadro 03: Elementos para a gestão democrática a partir do PPP ou do PPPI

| <b>Elementos</b>                  | <b>Explicação</b>  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Princípios</b>                 | Elementos que embasam, fundamentam e alicerçam o documento: descentralização de poder, autonomia e participação.   |
| <b>Participantes</b>              | Membros envolvidos ou citados na elaboração e na execução do documento: comunidade interna e externa.  |
| <b>Condições de implementação</b> | Condições materiais e imateriais para alcançar a gestão democrática, tanto aquelas descritas na elaboração, quanto aquelas previstas para a execução do PPP: recursos humanos, materiais, formação inicial e continuada. |

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras a partir de Veiga (1998), Cardoso *et al* (2018), Stimamiglio e Bach (2018), Consoni, Mendes e Sampietro (2020).

Os elementos explicitados no Quadro 03, bem como as discussões teóricas, subsidiaram a seleção e a análise que seguem na próxima seção.

## **Resultados: apresentação e análise dos dados**

### **PPP: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte**

O PPP do IFRN, identificado para este estudo, é intitulado “Uma Construção Coletiva” e foi sistematizado pela comissão Diniz *et. al.* (2012) após reuniões com a

comunidade escolar. Consta nas páginas iniciais do documento que ele foi construído a muitas mãos, ou seja, com participação de representantes dos segmentos da comunidade escolar, em discussões, deliberações e encaminhamentos que tomaram como fundamentos “os princípios que devem nortear as instituições públicas de educação, como a formação humana integral, a gestão democrática e a justiça social” (DINIZ *et. al.*, 2012, p. 47).

Discursivamente, o documento evidencia princípios de gestão democrática como a participação, a autonomia, a ética, a transparência e a pluralidade (diversidade), visto que a instituição promoveu um movimento que proporcionou à comunidade o diálogo sobre ações pedagógicas e de gestão, além de momentos de escolha e deliberações. Segundo Diniz *et. al.* (2012, p. 18), a instituição preza por um ideal pedagógico centrado na função social, nos compromissos pedagógicos e nos valores culturais em que se entende função social como “os sentidos da existência da Instituição; os compromissos pedagógicos [...] os valores constituem o parâmetro para a circunscrição do que pode ser tomado como sensato e adequado no contexto sócio-histórico atual” (DINIZ *et. al.*, 2012, p. 18). Nesse ideário pedagógico do IFRN, a participação dos servidores, estudantes, pais, egressos e comunidade externa é componente essencial para construção, execução e avaliação do PPP de modo a analisar o presente e projetar ações futuras.

A expansão e interiorização do IFRN constituiu um elemento que impactou a gestão administrativo-pedagógica da instituição, que visa a prática de gestão democrática e a garantia a participação de todos. Foi necessária, assim, “uma re(construção) identitária que, necessariamente, demandou ser balizada pelos princípios da gestão democrática, da participação e da inclusão social” (DINIZ *et. al.*, 2012, p. 18). De acordo Diniz *et. al.* (2012), a reconstrução do PPP do IFRN assumiu o compromisso de “implementar um processo educativo que desvele práticas mediadoras e emancipatórias, capazes de contemplar, em consonância com o rigor científico e com a omnilateralidade humana, as dimensões culturais, linguísticas, artísticas, sociais, técnicas e tecnológicas” (DINIZ *et. al.*, 2012, p. 48). No PPP

analisado, consta que a construção, execução e avaliação colegiada das ações demandam uma interação entre os atores envolvidos na dinâmica no contexto escolar e

defender essa concepção implica avançar de uma visão de estrutura piramidal e hierarquizada para uma proposição de esboço em espiral, preconizada pela inter-relação entre os atores sociais envolvidos, aproximando-se, portanto, de uma perspectiva mais democrática. Essa concepção descentraliza poderes, redistribui finanças, cria conselhos e colegiados, integra ações, dinamiza a organização dos setores e, sobretudo, incentiva a participação ativa dos demais membros da comunidade escolar. (DINIZ *et. al.*, 2012, p. 54 e 55).

A ideia da desconstrução da pirâmide aparece no texto do PPP em passagens textuais em que há a defesa da participação da comunidade escolar de modo contundente nas decisões que impactam a vida de todos nos âmbitos profissional, formativo, emocional e social. Destacamos, então, que a consolidação da gestão democrática é possível somente a partir do desvelamento de saberes e da promoção de uma participação da comunidade externa e interna ativa, crítica e consciente nas tomadas de decisões. “Com isso, busca-se um compromisso coletivo, com resultados educacionais significativos que atendam à função e aos objetivos institucionais, tendo, como referência, a formação humana” (DINIZ *et. al.*, 2012, p.60).

### **PPP: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará**

O PPP do IFPA, câmpus Parauapebas, foi elaborado com o lema “*câmpus para todos*” para o período de 2016 a 2020. Embora a comunidade, de forma geral, se envolveu na elaboração desse PPP, a escrita dele foi sistematizada pela comissão Ribeiro *et. al.* (2016). Segundo consta na introdução do documento, o PPP se constituiu a partir de um processo pautado na democracia e na participação de todos os agentes educativos, internos e externos ao IFPA, em vários seminários, “consolidando-se como experiência coletiva, difusão do diálogo aberto, perspectiva emancipatória e fortalecimento da autonomia do campus. Culminando assim no elemento que norteia todas as práticas político-pedagógicas no âmbito do IFPA campus Parauapebas” (RIBEIRO *et. al.*, 2016, p. 7).

Ribeiro *et. al.* (2016), a partir da participação da comunidade, definiram metas e traçaram campos de estratégias visando ao processo de concepção do documento, propondo cronograma de execução de tarefas em atendimento ao fluxo de elaboração e em consonância às diligências emanadas pelas pró-reitorias da Instituição. Para reafirmar o compromisso institucional de práticas educativas emancipatórias, o PPP do IFPA Campus Parauapebas, enfaticamente, declara-se à comunidade “como um espaço de troca de conhecimento, pautada em realizar ações de pesquisa, extensão e inovação com o objetivo de melhorar a qualidade de vida de todos os sujeitos sociais” (RIBEIRO *et. al.*, 2016, p. 135). Nessa linha, compreende-se que

a relação do ser humano com o trabalho, a ciência, a tecnologia, a cultura e a educação está amparada por um embasamento legal. Leis, decretos, resoluções, normas e regras buscam dar suporte para que no ambiente escolar todas essas concepções estejam a serviço de promover o crescimento do ser humano como um sujeito crítico, que compreende o ambiente em que vive e que possui conceitos e conhecimentos para o bom uso do ambiente que o rodeia. (RIBEIRO *et. al.*, 2016, p.12)

A efetiva participação dessa comunidade escolar em torno da elaboração do PPP IFPA, Campus Parauapebas, se tornou uma cobrança incisiva por melhoria na gestão e nos assuntos educacionais. Questões relacionadas à educação, que abrangem o município de Parauapebas e entorno, foram elencadas no desenvolvimento do PPP com conjuntos de práticas institucionais que permeiam a ação educativa e culminam em processos formativos exitosos.

Para a construção coletiva e democrática, os canais de comunicação estiveram acessíveis e transparentes com “intencionalidade de promover uma perspectiva emancipatória com propósito de promover o aprender, a transformação e a efetiva concepção de que os estudantes se emancipem e se tornem sujeitos críticos e participativos na sociedade” (RIBEIRO *et. al.*, 2016, p.131). Por fim, em conformidade com Ribeiro *et. al.* (2016), o PPP do IFPA representa uma proposta balizada em princípios de autonomia e desperta sentimentos de pertencimento e de identidade dos alunos, professores, técnicos administrativos, equipe pedagógica, pessoal de apoio, sociedade com a visão, missão e objetivos firmados pelo campus.

## **PPPI: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás**

A construção do PPPI do IFG foi norteada por uma gestão democrática do processo com representatividade institucional dos 14 câmpus que integram a instituição. Essa construção visou elaborar as propostas atinentes ao trabalho pedagógico e técnico-administrativo do IFG para os próximos períodos de gestão (2018-2023). O corpo docente, discente e técnico-administrativo e comunidade externa do IFG participaram ativamente do diálogo, resultando em proposições para possibilitar uma formação profissional, técnica e tecnológica de qualidade. No IFG, a construção do PPPI esteve assentada nos seguintes princípios:

integração entre conhecimento geral e conhecimento específico e entre teoria e prática; formação técnica e tecnológica, com desenvolvimento da capacidade investigativa, reflexiva e crítica, devidamente articuladas às questões artístico-culturais que a esses princípios permeiam; formação básica sólida e formação profissional abrangente, capacitando a/o cidadã/ão jovem e adulta/o de maneira autônoma na sua relação com as demandas de conhecimentos oriundos, não só de sua área profissional, mas também de sua relação social; respeito à diversidade da produção do conhecimento, da cultura, de gênero, de formas de apreensão do conhecimento e de necessidades físicas, cognitivas e emocionais. (IFG, 2018, p. 2-3)

A autonomia didático-pedagógica e administrativa do IFG fica evidente no labor de anos da instituição no estado de Goiás buscando atender às demandas sociais em consonância com o amparo legal. Tal autonomia assegura plena independência na estrutura organizacional da instituição. Também a ética e a transparência se fazem presentes, parceiras em cada desafio educacional, pedagógico e de gestão, em um exercício de práticas de gestão democrática.

A heterogeneidade nas representações, nas várias instâncias, descrevem a pluralidade de demandas existentes nos cursos e discentes, bem como apresenta a diversidade de “tribos” que constituem esse espaço plural do IFG que empreende esforços para “reafirmar os fundamentos da educação pública, gratuita e de qualidade, assim como por estabelecer vínculos com as novas necessidades sociais e culturais de

sujeitos plenos de direito, como colocado pela Constituição Brasileira” (IFG, 2018, p.02).

O diferencial do IFG, no vínculo com a comunidade acadêmica, transparece nas linhas e entrelinhas do PPPI, desde a etapa de elaboração, potencialidade de execução e aplicação com “a. expansão da oferta de vagas e cursos; b. ampliação das ações de extensão; c. estruturação da política de pesquisa e pós-graduação; d. dinamização e democratização da gestão acadêmica e administrativa; e. modernização institucional.” (IFG, 2018, p. 48)

É com um espírito democrático que o IFG buscou, no PPPI, assegurar à comunidade condições materiais e imateriais de participação na elaboração do PPPI IFG, assim como para que as propostas se concretizem o mais fiel ao planejado. As condições materiais, focando a estrutura física e insumos, por exemplo, são previsões que se fazem presentes no documento, contudo, dependem de recursos destinados no orçamento das instituições federais pelo governo federal. Em relação aos canais de comunicação, há o empenho do IFG para garantir acessibilidade e transparência a todos. Já dentro das condições imateriais, a instituição procurou debater, em congresso institucional, primeiro nas bases e, depois, sintetizando e votando nas propostas enviadas pelos delegados à plenária. Esse processo democrático incorpora o próprio conhecimento (teórico-prático) de gestão para a elaboração do PPPI. Essa relação está presente também no PPPI como norteadora do processo de ensino e aprendizagem, na formação do alunado de modo que essa “contribua para o avanço da práxis pedagógica compromissada com a emancipação profissional da/o acadêmica/o jovem e adulta/o.” (IFG, 2018, p. 5) As condições e requisitos materiais e imateriais, previstos no PPPI do IFG ratificam a necessidade de uma gestão democrática para que haja equilíbrio entre as partes envolvidas e se possa colocar em prática o PPPI em todos os 14 câmpus.

### **PPP: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo**

Para a construção do PPP do IFSP, servidores, estudantes, pais, egressos e comunidade externa participaram da interlocução com a comissão responsável pela

sistematização dos trabalhos. Assim, durante o 1º Encontro de Servidores do câmpus São Paulo, com a atividade: “Projeto Político-Pedagógico: dialogar para construir o PPP do Câmpus São Paulo”, ocorrida em 03 de fevereiro de 2015, em uma reunião de planejamento acadêmico, iniciaram-se aos trabalhos para reelaboração do PPP, conforme informam Basso e Oliveira *et. al.* (2018, p.6).

Basso e Oliveira *et. al.* (2018), nas páginas iniciais do PPP do IFSP, em relação à participação, à autonomia, à ética, à transparência e à pluralidade (diversidade), descreveram os desafios enfrentados no processo de construção do documento. Enfatizaram que o princípio de organização de trabalho a ser expresso no PPP precisa guardar estreita relação com o PPI em vigência, “não devendo apresentar novas conceituações sem resgatar a síntese dos pressupostos formativos que o PPI apresenta para as dimensões de ensino, de pesquisa e de extensão” (BASSO; OLIVEIRA *et. al.*, 2018, p. 5 e 6).

A participação da comunidade interna e externa foi descrita por Basso e Oliveira *et.al.* (2018) como efetiva para as deliberações sobre os planejamentos e metas a serem cumpridas em todos os câmpus. Dentro da mesma perspectiva participativa, o PPP do IFSP trata a autonomia didática de modo que “a formação profissional ultrapasse a dimensão da prática em si, promovendo o conhecimento do mundo do trabalho.” (BASSO; OLIVEIRA *et. al.*, 2018, p. 15)

Podemos perceber que o documento busca uma articulação coerente e ética entre os documentos que regem o desenvolvimento das atividades acadêmicas institucionais prezando pela transparência que compõe o legado da instituição IFSP. A pluralidade é percebida tanto na oferta de formação acadêmica como nos conhecimentos a serem abordados durante o processo formativo.

As garantias das condições materiais estão postas no PPP do IFSP tais como espaço físico e instrumental para elaboração do PPP do IFSP, sendo que essa condição deve ser dirigida por componentes do eixo pedagógico. As garantias das condições imateriais envolvem participação de integrantes da comunidade acadêmica e geral, em que lhes é concedida a voz e participação em canais de comunicação acessíveis e transparentes. Em síntese, as garantias materiais e imateriais são base

que direcionam a aplicação de práticas propostas no PPP, instrumento que rege os fundamentos da gestão democrática no IFSP.

### **PPP: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná - Câmpus Curitiba**

A gestão democrática na elaboração do PPP do IFPR, Campus Curitiba, de 2017, é compreendida como um processo paulatino, alicerçado na participação de diversos setores sociais, na construção de canais de diálogo entre estudantes, escola, professores, comunidade e pais, na autonomia, na ética e na transparência, com o compartilhamento das informações quanto às atividades fim da escola. O PPP pondera que

a gestão democrática como princípio exige uma série de instrumentos gerais viabilizadores da efetivação desse modelo de gestão. Em primeiro lugar, uma Instituição de Ensino democrática deve procurar acirrar os laços com a sociedade de seu entorno, permitindo uma participação da sociedade na escola e levando a Instituição para mais perto da comunidade. Além disso, é fundamental a construção de canais de diálogo entre estudantes, escola, professores, comunidade e pais (p. 9).

O excerto supracitado assinala que tal gestão desafiadora será garantida, por exemplo, pela participação dos pais, para além do acompanhamento de notas, e dos estudantes, para além do ensino, com a efetivação de agremiações estudantis, por exemplo. Assim, a elaboração do PPP evidencia uma articulação entre estudantes, pais e servidores (professores e técnicos), egressos e comunidade externa assim como princípios institucionais.

### **Síntese: Gestão democrática nos PPP e PPPI analisados**

Após leitura e análise dos PPP e do PPPI, sintetizamos, no Quadro 4, os elementos de gestão democrática, recorrentes nesses documentos, no que se refere aos princípios, participantes e requisitos. Os elementos que compõem a gestão democrática estão presentes em todos os PPP e no PPPI analisados. Percebemos, no entanto, que na materialidade textual, não há marcas relacionadas à pluralidade em

relação gênero e raça, por exemplo.

Quadro 04: Principais elementos para a gestão democrática a partir dos PPP e do PPPI analisados.

| <b>Elementos</b>                  | <b>Gestão democrática</b>  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Princípios</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Participação, coletividade, autonomia e transparência. Em menor grau diversidade (pluralidade) e identidade.</li></ul>   |
| <b>Participantes</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Servidores e estudantes. Em menor grau pais, egressos e comunidade externa.</li><li>• Instâncias colegiadas: Coordenações de curso, Departamentos e outros.</li><li>• Criação de fóruns de discussão.</li></ul>  |
| <b>Condições de implementação</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Promoção de espaços para integração, discussão, formação e reflexão visando à preparação dos integrantes da comunidade para o exercício da representatividade e da gestão.</li><li>• Criação/aperfeiçoamento de canais de comunicação integradores e transparentes.</li><li>• Garantia de condições materiais para a participação.</li><li>• Estabelecimento de instrumentos legais.</li></ul> |

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras a partir dos dados.

No geral, os PPP e os PPPI estão bem escritos, fundamentados em legislações e teóricos que tratam a gestão democrática, como Veiga (1998).

## **Considerações Finais**

A discussão teórica sobre PPP e PPPI possibilitou a identificação de elementos da gestão democrática nos documentos analisados, quais sejam os princípios, os participantes e as condições de implementação. Com base nesses elementos, observou-se que o princípio da participação é o mais presente em todos os PPP e no PPPI. Autonomia, ética e pluralidade/diversidade também estão presentes, contudo, não com a mesma frequência do elemento participantes.

Dentro do conceito de PPP e PPPI, no que se refere à gestão democrática, os documentos analisados encontram-se alinhados à uma Política Educacional que proporcione uma gestão participativa. Nessa articulação, estão envolvidos o PPP e o PPPI, marcos fundamentais na elaboração do PPC (Projeto Pedagógico de Curso). Percebemos que a pluralidade de vozes e a diversidade de pensamentos, na elaboração

dos PPP e dos PPPI, ficaram evidentes na representatividade dos segmentos intra e extra institucionais, no plano das ideias, ou seja, na criação dos projetos.

Quanto aos participantes, servidores e estudantes são os mais comuns, por vezes, aparecendo como comunidade externa e egressos. Esse público se faz essencial, pois são os articuladores na criação deste projeto, são também os criadores das ideias e são eles que vão vivenciar, na prática, a elaboração do PPP. Em relação às garantias, materiais e imateriais de participação da gestão democrática, há apontamento para a criação de canais de comunicação que são um dos quesitos primordiais na elaboração do projeto. Essas garantias são fundamentais na construção de PPP e PPPI com base consistente na política educacional da instituição com um panorama de uma sociedade mais justa, igualitária, com maiores perspectivas de inclusão social e com possibilidade de transformação da realidade, entendendo que o projeto pedagógico tem como propósito encontrar soluções inovadoras que permitam superar as atuais dificuldades a partir de questionamentos sobre a realidade.

## **Referências**

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em 21 de out. de 2020.

BRASIL. Lei 9.394. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Seção 1, de 23 de dezembro de 1996, p. 27833.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de

Educação - PNE e dá outras providências. 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 em 28 de nov. de 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: [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 nov. de 2020.

BASSO, L. P.; OLIVEIRA, R. V. B. IFSP, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. **Projeto Político Pedagógico**. 2018. Disponível em: [https://spo.ifsp.edu.br/images/phocadownload/NOTICIAS/ESPA%C3%87O\\_DO\\_SERVIDOR/2018/04\\_ABRIL/Ppp-SPO\\_VrsFinal.pdf](https://spo.ifsp.edu.br/images/phocadownload/NOTICIAS/ESPA%C3%87O_DO_SERVIDOR/2018/04_ABRIL/Ppp-SPO_VrsFinal.pdf). Acesso em 29 de nov. 2020.

BERGER FILHO, R. L. Educação profissional no Brasil: novos rumos. **Revista Ibero Americana de Educação**, nº 20, maio-ago., 1999, p. 87-105. Disponível em: <https://rioei.org/historico/documentos/rie20a03.htm#:~:text=De%20acordo%20com%20os%20objetivos,ou%20tenham%20conclu%C3%ADdo%20o%20ensino>. Acesso em 21 de nov. de 2020.

CARDOSO, A. *et. al.* **O papel do diretor escolar e a organização do trabalho pedagógico**: documentos norteadores da Escola. Gestão em Foco. Paraná: Secretaria de Educação, 2018.

CONSONI, D. G.; MENDES, O. V.; SAMPIETRO, F. V. Projeto Pedagógico Institucional (PPI). Cap. III. In.: **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024**. Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), Março/2020, p.33-83.

DINIZ, A.L.P. *et. al.* **Projeto Político Pedagógico**: uma construção coletiva. IFRN, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. Rio Grande do Norte: IFRN, 2012.

FREIRE, P. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IFG, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás. **Projeto Político Pedagógico Institucional**: construído coletivamente durante os debates do congresso Institucional. Goiânia: IFG, 2018.

IFPR, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná, Câmpus Curitiba. **Projeto Político Pedagógico**. Curitiba: IFPR, 2017.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Apresentação: Educação Profissional e

Tecnológica. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/educacao-profissional-e-tecnologica-ept>. Acesso em 24 de nov. de 2020.

OLIVEIRA, S. B. A gestão democrática na organização do trabalho escolar: a contribuição do PPP. **IX Congresso Nacional de Educação (EDUCERE), III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagogia**, de 26 a 29 de outubro de 2009, Pontifícia Católica de Paraná. Disponível em: <https://docplayer.com.br/7698356-A-gestao-democratica-na-organizacao-do-trabalho-escolar-a-contribuicao-do-ppp.html>. Acesso em 29 de nov. de 2020.

PACHECO, E. **Fundamentos Políticos Pedagógicos dos Institutos Federais: Diretrizes para uma educação profissional e tecnológica transformadora**. Natal: IFRN, 2015.

RIBEIRO, M. A. F. *et. al.* **Projeto Político Pedagógico PPP do Câmpus Paraúpebas**. IFPA, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Paraúpebas: IFPA, 2016.

STIMAMIGLIO, J.F; BACH, M. R. Unidade 1- Fundamentos Históricos e Legais da Gestão Democrática. Gestão em Foco. **Gestão Democrática**. Paraná: Secretaria de Educação, 2018, p. 1-19.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 12.ed. São Paulo: Libertad, 2009.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização**. 24. ed. São Paulo: Libertad, 2014.

VEIGA, I. P. da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1998. p.11-35.