

**UFRRJ**  
**INSTITUTO DE AGRONOMIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM**  
**EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

**DISSERTAÇÃO**

**O CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL  
DO MATO GROSSO: UMA ANÁLISE DAS  
CONCEPÇÕES DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO  
EDUCACIONAL**

**MARCOS LUIZ PEIXOTO COSTA**

**2014**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

**O CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL DO MATO  
GROSSO: UMA ANÁLISE DAS CONCEPÇÕES DE ORGANIZAÇÃO E  
GESTÃO EDUCACIONAL**

**MARCOS LUIZ PEIXOTO COSTA**

*Sob a Orientação da Professora*  
**Dr<sup>a</sup> Nádia Maria Pereira de Souza**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências**, no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração Educação Agrícola.

**Seropédica, RJ  
Abril de 2014**

378.8172

C837c

T

Costa, Marcos Luiz Peixoto, 1964-

O Conselho Superior do Instituto Federal do Mato Grosso: uma análise das concepções de organização e gestão educacional / Marcos Luiz Peixoto Costa. - 2014.

60 f.: il.

Orientador: Nádía Maria Pereira de Souza.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Curso de Pós-Graduação em Educação Agrícola, 2014.

Bibliografia: f. 54-55.

1. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. Conselho Superior - Teses. 2. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - Administração - Teses. 3. Processo decisório - Teses. 4. Universidades e faculdades - Eleições - Teses. I. Souza, Nádía Maria Pereira de, 1962- II. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Curso de Pós-Graduação em Educação Agrícola. III. Título.

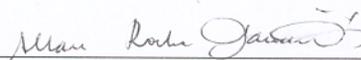
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

MARCOS LUIZ PEIXOTO COSTA

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências**, no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração em Educação Agrícola.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 25/09/2013.

  
Nádia Maria Pereira de Souza, Prof<sup>a</sup> Dra. UFRRJ

  
Allan Rocha Damasceno, Prof. Dr. UFRRJ

  
Mary Rangel, Prof<sup>a</sup>. Dra. UFF

## **DEDICATÓRIA**

Dedico a Deus, criador de todas as coisas.

“Posso todas as coisas naquele que me fortalece.” (Filipenses 4:13)

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por existir;

A minha esposa Betania Peixoto e aos filhos Marcos Junior, Vanessa e Mateus pelo incentivo, dedicação e compreensão, em especial a minha filha Andressa Peixoto pelo apoio em todos os momentos.

A minha orientadora Nádia Souza pelo apoio, dedicação e amizade;

Aos colegas do mestrado em especial, Daniela, Isabella, Elton, Léa Flores e Marcos Paulo;

Aos professores José Bispo Barbosa e Leone Covari pelo apoio institucional;

Ao amigo professor Julio Cesar dos Santos pelo apoio em todos os momentos;

A equipe do PPGEA/UFRRJ pela oportunidade e apoio aos alunos.

Ao IFMT, em especial ao *campus* São Vicente.

## RESUMO

COSTA, Marcos Luiz Peixoto. **O Conselho Superior do Instituto Federal do Mato Grosso: Uma Análise das Concepções de Organização e Gestão Educacional. 2013.** 60p. Dissertação (Mestrado em Educação Agrícola). Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2013.

O presente trabalho foi desenvolvido no IFMT com foco no Conselho Superior. A pesquisa de natureza qualitativa abordou historicamente desde a criação das Escolas de Aprendizes Artífices de Mato Grosso, passando pelas Escolas Técnicas e Agrotécnicas, os Centros Federais até a criação do IFMT, além de um referencial teórico pautado na organização escolar e gestão democrática. O objetivo principal do estudo foi realizar uma análise sobre as concepções de organização e gestão educacional presentes no Conselho Superior (CONSULP) do IFMT. A Metodologia utilizada foi um estudo teórico acerca de gestão democrática através de livros e artigos, visando dar suporte nas discussões e análises dos resultados que foram coletados por meio de uma entrevista semiestruturada aplicada aos membros do Conselho Superior e através de uma pesquisa em documentos do IFMT: PDI, atas, Portarias, resoluções e Estatuto. A pesquisa foi feita por meio de documentos disponibilizados pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. Os resultados da investigação apontaram que o Conselho Superior foi composto por meio de eleição entre os pares. Um ponto a ser melhorado segundo os próprios conselheiros é a comunicação institucional, que na visão da maioria é falha, e compromete uma gestão participativa. A pesquisa identificou que nem todos os *campi* do IFMT possuem representatividade no referido conselho, e que devido a distância entre eles, isso se torna um fator complicador nas tomadas de decisões, deixando alguns *campi* alheios ao processo democrático. A proposta é que sejam disponibilizadas no *link* já existente do Conselho Superior as informações pertinentes às decisões do colegiado.

**Palavras-chave:** Gestão; Conselho Superior; Processo; Tomada de Decisões; Eleição.

## ABSTRACT

COSTA, Marcos Luiz Peixoto. **The Governing Board of the Federal Institute of Mato Grosso(IFMT): An Analysis of the Concepts of Organization and Education Management. In 2013.** 60p. Dissertation (Master in Agricultural Education). Institute of Agronomy, Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. In 2013.

This work was developed in the IFMT focusing on the Board. The research of a qualitative nature, addressed historically since the creation of the schools Apprentice and Craftsmen of Mato Grosso, through the Technical and Agrotechnical schools and the federal Centers until the creation of the present IFMT, plus a theoretical reference grounded in school organization and democratic management. The main objective of the study was to develop an analysis of the concepts of organization and management of education present in CONSULP. The methodology used was a theoretical study on democratic management through books and articles, in order to support the discussions and analyzes of the results that were collected through a semi-structured interview applied to the Board members and through a research on documents of the IFMT: PDI, minutes, ordinances, resolutions and Bylaws. All research was done by means of documents available from the home page of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Mato Grosso. The results diagnosed that the Board was made democratically by election among the same segment group. One aspect to be improved according to the board members themselves is communication, that the majority view is flawed, and jeopardizes participatory management. The research identified that not all campuses are represented and because of the distance between them, it becomes a complicating factor in decision-making, leaving some campuses outside the democratic process. The proposition is to be made available in the existing link of the Superior Council any information relevant for the decisions of the Board.

**Key words:** Management; Board; Process; Decision Making; Election.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Prédio da EAAMT (1909).....	4
Figura 2: Mapa do estado de Mato Grosso com os <i>campi</i> do IFMT.....	7
Figura 3: <i>Campus</i> Cuiabá.....	8
Figura 4: <i>Campus</i> São Vicente:.....	10
Figura 5: <i>Campus</i> Cáceres:.....	11
Figura 6: <i>Campus</i> Cáceres:.....	12
Figura 7: <i>Campus</i> Bela Vista:.....	13
Figura 8: <i>Campus</i> Pontes e Lacerda:.....	14
Figura 9: <i>Campus</i> Pontes e Lacerda:.....	15
Figura 10: <i>Campus</i> Campo Novo do Parecis:.....	16
Figura 11: <i>Campus</i> Campo Novo do Parecis:.....	17
Figura 12: <i>Campus</i> Juína.....	18
Figura 13: <i>Campus</i> Confresa:.....	19
Figura 14: <i>Campus</i> Confresa:.....	20
Figura 15: <i>Campus</i> Rondonópolis:.....	21
Figura 16: <i>Campus</i> Rondonópolis:.....	21
Figura 17: <i>Campus</i> Sorriso.....	22
Figura 18: <i>Campus</i> Sorriso.....	23
Figura 19: <i>Campus</i> Sorriso.....	23
Figura 20: Organograma do IFMT.....	40

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Quadro de Profissionais do IFMT. ....	5
Quadro 2: Cursos Técnicos do IFMT .....	6
Quadro 3: Cursos Superiores do IFMT .....	6
Quadro 4: Delimitação Territorial do IFMT. ....	24
Quadro 5: Concepções de Organização e Gestão Escolar.....	31
Quadro 6: Composição do Conselho Superior do IFMT: Representantes do IFMT no CONSUP (ano 2013) : .....	41

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação

IFMT: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

MEC: Ministério da Educação

LDBEN: Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional

CEFET: Centro Federal de Educação Tecnológica

EVs: Escolas Vinculadas as Universidades Federais

ETF: Escola Técnica Federal

EAFs: Escolas Agrotécnicas Federais

EAAMT: Escola de Aprendizizes Artífices de Mato Grosso

IFs: Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia

CODIR: Colégio de Dirigentes

CONSUP: Conselho Superior

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1	O Conselho Superior do Instituto Federal do Mato Grosso: Uma Análise das Concepções de Organização e Gestão Educacional.....	1
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>25</b>
2.1	Gestão Educacional, Concepções de Gestão e Processos Democráticos.....	25
2.2	Concepções de Organização e Gestão Escolar. ....	29
2.3	Gestão Participativa .....	32
2.4	A Instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. ....	33
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>36</b>
3.1	Objetivo Geral: .....	36
3.2	Objetivos Específicos: .....	36
3.3	Procedimentos da pesquisa .....	36
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	<b>39</b>
4.1	Processo de Escolha dos Dirigentes:.....	42
4.2	Composição Representativa do Conselho Superior:.....	43
4.3	Participação nos Colegiados, percepção dos entrevistados (Aspectos Regimentais): .....	45
4.4	Frequência dos Conselheiros: .....	45
4.5	Definição da Pauta de Reuniões do Conselho Superior: .....	46
4.6	Processo de Registro das Reuniões do Conselho Superior:.....	46
4.7	Deliberações do CONSUP e divulgação das informações. ....	47
4.8	Conceitos de “gestão democrática” do Conselho Superior/sugestões de mudança. 48	
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>51</b>
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>54</b>
<b>7</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>56</b>
	Anexo 1- Roteiro de Entrevista .....	57

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 O Conselho Superior do Instituto Federal do Mato Grosso: Uma Análise das Concepções de Organização e Gestão Educacional

*“Um novo paradigma emerge e se desenvolve sobre a educação, a escola e sua gestão – como, aliás, em todas as áreas de atuação humana: não existe nada mais forte do que uma ideia cujo tempo chegou, em vista do que se trata de um movimento consistente e sem retorno. E a ideia que perpassa todos os segmentos da sociedade é a que demanda espaços de participação associados aos quais estão, inevitavelmente, os esforços de responsabilidade. Há de se dar conta, no contexto da escola, da multiculturalidade de nossa sociedade, da importância e riqueza dessa diversidade, associados à emergência do poder local e reivindicação de esforços de participação.” (Heloísa Lück, 2000, p 12)*

O fragmento do texto de Heloísa Lück evidencia a emergência do paradigma<sup>1</sup> da democracia em todos os aspectos da vida cotidiana, social, política e inclusive no ambiente educacional, onde a democracia não é um fenômeno divorciado das realidades sociais, políticas e jurídicas que as precederam, mas sim a evolução dessas mesmas realidades. Daí a importância de recorrer a esta temática como fonte de pesquisa no momento, torna-se evidente em diversos aspectos que vão das discussões acadêmicas às práticas cotidianas.

Construir uma gestão democrática participativa no ambiente escolar tem representado um desafio para as autoridades governamentais e para estudiosos, mas de forma especial, para a comunidade escolar.

A identificação da atuação do Conselho Superior do Instituto Federal de Mato Grosso se insere na perspectiva de realizar uma dissertação que possa situar as práticas organizacionais da instituição, observando as concepções de gestão privilegiadas na prática institucional, buscando investigar de que forma esta se aproxima de uma perspectiva democrática e participativa.

Sou servidor do IFMT no cargo de Técnico Administrativo Pedagogo desde 2008, portanto acompanhei a transição de CEFET para Instituto Federal. Sou especialista em Gestão Escolar, sempre observei as práticas de gestão democrática especialmente dentro do IFMT. Daí o interesse em realizar um estudo que pudesse compreender e identificar as concepções de organização e gestão educacional dentro do CONSUP, órgão consultivo e deliberativo.

A gestão democrática tem se apresentado, em especial nas últimas décadas, como instrumento fundamental no processo de redemocratização do país. No universo educacional, em função do momento histórico, em especial dos valores sociais e políticos vividos pelo Brasil a partir da década de 80 em diante, tem se reproduzido de forma significativa no ambiente educacional formal, inclusive na educação agrícola. Redemocratização, consolidação da democracia e os esforços para construção de uma

democracia participativa se apresentam nas instituições educacionais, inicialmente através de movimentos que defendem a administração colegiada.

Tal princípio está fundamentado na perspectiva da tomada coletiva de decisão com uma nova postura e organização do trabalho na escola tendo como pressuposto a gestão democrática da educação (DALMÁS, 1994).

No caso do Instituto Federal do Mato Grosso - IFMT, além da associação de Pais e Mestres, Cooperativa de alunos, existe também o Conselho Superior - Órgão Consultivo e Deliberativo, onde todas as ações dos *campi* passam por seu crivo. Porém, existe um distanciamento nas tomadas de decisões. Assim, parece importante que haja essa manifestação, pois, assim, os atores envolvidos nesse processo começam a participar, seja cobrando melhores resultados, opinando, ou reclamando-

Desta forma este estudo se insere na área de concentração de Educação e Gestão no Ensino Agrícola do curso de Pós-graduação em Educação Agrícola - PPGEA. Espera-se que possa contribuir tanto em termos administrativo quanto pedagógico na gestão do IFMT, na melhoria do ensino, da pesquisa e extensão. Soma-se também a perspectiva de contribuir com outros Institutos Federais, de forma a refletir sobre a função desta instituição educacional que se equipara legalmente às universidades federais.

Nesta perspectiva de multiplicidade, deve-se considerar, que quando se concede ao povo a “participação” é para legitimar as decisões tomadas no interior dos gabinetes. Nessa condição o burocratismo se contrapõe à democracia. Invade todos os organismos sociais e utiliza o que Chauí (1989), chama de “discurso competente para se sobrepor nas relações entre os homens, na tentativa de impor a única condição que entende ser possível: adaptar-se às exigências de um regime social determinado”.

Ainda de acordo com esta autora, o poder burocrático é fundado na hierarquia, no segredo do cargo e na rotina, em práticas antidemocráticas. A democracia se funda na igualdade contra a hierarquia, no direito à informação contra o segredo e na invenção de novos direitos segundo novas circunstâncias, ou seja, contra qualquer forma de rotinização, de simples adaptação.

A proposta desta pesquisa se justificou pela necessidade de estudar e aperfeiçoar as práticas de gestão educacional. Surgiu em decorrência do interesse do autor em estudar as práticas de gestão do Instituto Federal do Mato Grosso (IFMT), no que concerne as suas concepções de gestão. Seriam estas, práticas democráticas de gestão?

Uma das contribuições do estudo refere-se ao fato do IFMT se constituir numa Instituição ainda em fase de implantação, que apesar surgir dos antigos CEFETs Cuiabá e Mato Grosso, da Escola Agrotécnica de Cáceres e das Unidades Descentralizadas de Ensino (Campo Novo do Parecis, Bela Vista e Pontes e Lacerda), passa a adotar um novo modelo institucional, híbrido e novo, principalmente por ter que cumprir a verticalização do ensino em todos os níveis: educação básica, técnica e tecnológica.

Ressalta-se que nas antigas autarquias citadas, cada uma tinha o seu conselho diretor. Em 2008 quando foram criados os Institutos Federais, esses passam a ter a figura do Conselho Superior como órgão consultivo e deliberativo, onde todas as políticas institucionais passam a ser analisadas, nesta instância, podendo ou não ser aprovadas.

As discussões aqui realizadas buscam contrapor-se a visão limitada de que a sociedade se organiza exclusivamente sob o modo de produção capitalista, e que tem como fim a acumulação da riqueza, com base na extração e de mais valia e na exploração dos trabalhadores. Assim, pensar na forma coletiva de decisão extrapola os muros da escola, e deve levar em consideração a multiplicidade de relações, valores e interesses que vão além da luta de classes.

Nesse sentido, a organização da educação, seus objetivos e suas relações de trabalho devem ser direcionados para a construção do homem que se considere como membro da coletividade na dinâmica de um mundo pós-moderno, buscando a participação dos atores sociais, a decisão coletiva e a gestão democrática.

Conforme o pensamento de Gadotti (1994), na concepção democrática, o trabalho escolar deve ser pensado, discutido, organizado, desenvolvido e sistematizado coletivamente, tendo como horizonte, a superação dos processos burocráticos, hierárquicos, centralizadores, antidemocráticos, nos quais, a divisão do trabalho significa a divisão entre o pensar e o fazer, dos dirigentes e dos dirigidos.

### **Instituto Federal do Mato Grosso – Cenário da Pesquisa**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT-marca sua origem, com a criação da EAAMT - Escola de Aprendizes e Artífices de Mato Grosso. Instituída no ano de 1909, pelo presidente da República Nilo Peçanha, a EAAMT era vocacionada a ensinar aos “desafortunados”, ofertando e oportunizando alguns trabalhos como alfaiataria, carpintaria, ferraria e sapataria.

Essa escola desenvolveu o ensino profissional no estado de Mato Grosso. Porém, segundo Crudo (1999), em sua tese de doutorado intitulada “Os aprendizes do Arsenal de Guerra de Mato Grosso: trabalho infantil e educação (1842 – 1899)”, a primeira experiência desse tipo de educação em Mato Grosso foi criada no período imperial, a partir do final da primeira metade do século XIX, por iniciativa do governo central.

Sendo uma de suas finalidades o abastecimento das tropas militares sediadas em território mato-grossense, o Arsenal foi criado em 1832 pela lei do Ministério de Guerra n.º 85 de 26 de outubro de 1839.

De acordo com (Kunze, 2006, pág. 15), crianças e jovens entre 8 e 14 anos sob o regime de internato tinham aulas de primeiras letras – leitura e escrita, desenho linear e religião – e eram inseridos nos trabalhos das oficinas necessárias ao Arsenal, considerando-se as suas aptidões, inclinações físicas para a aprendizagem de um ofício dentre os de carpinteiro, ferreiro, seleiro, funileiro, sapateiro, alfaiate, latoeiro, torneiro, armeiro, espingardeiro, coronheiro e tanoeiro. Ingressando como aprendizes, eram formados para serem artífices e, até mesmo, mestres de oficinas. Ao mesmo tempo, com o internato, eram submetidos a controles rígidos de vigilância do comportamento e de horários de ensino, das obrigações diárias e de lazer.

Com o advento da implantação da República, em fins do século XIX, o governo central republicano, que estava se instituindo, promoveu a extinção das companhias e, em consequência, as experiências de educação profissional de característica militar, criadas pelo antigo governo imperial foram suprimidas. As mudanças ocorridas diminuíram a oferta do ensino profissional em Mato Grosso que passou a contar somente com o atendimento de uma instituição religiosa.

As informações sobre essa experiência provêm de Francisco (1998 p.117). Segundo o autor, “a Congregação Salesiana, oriunda do norte da Itália e fundada em 1859 como sociedade de São Francisco de Sales, chegou a Mato Grosso em 18 de junho de 1894, com o objetivo de prestar seus serviços de catequese e pacificação dos indígenas”.

No ano de 1896 se instalou em Cuiabá, em um imóvel doado pelo governo do Estado, o Liceu Salesiano de Artes e Ofícios São Gonçalo. Atuando em duas frentes, essa escola ofereceu às “elites dirigentes” o curso de Ciências e Letras e às “massas populares”, o curso profissional com as oficinas de alfaiataria, ferraria, carpintaria e curtição de couros.

Durante quatorze anos (1896-1909), essa instituição religiosa manteve a unicidade da oferta desse ensino na região, até que no ano de 1909, por um ato do governo federal no bojo das mudanças administrativas estabelecidas, foi criada uma rede de escolas públicas de aprendizes artífices. Esse foi o resultado da instauração da primeira política nacional de educação profissional para um país cujo objetivo era se tornar industrializado e modernizado para se equiparar às nações civilizadas.

Em cada capital dos estados, inclusive na de Mato Grosso, foi criada e instalada uma dessas escolas da rede sob a manutenção da União, para ministrar cursos de ofícios, preferencialmente aos considerados “desprovidos da fortuna”, com vistas à formação de uma futura classe de operários e contramestres para as indústrias que começavam a surgir no Brasil, Kunzer (p.18 e 19. 2006).



**Figura 1.** Prédio da EAAMT (1909).

Fonte: Livro A Escola de Aprendizes Artífices de Mato-Grosso, (2006).

A Escola de Aprendizes e Artífices em 1941 passou a se chamar “Liceu Industrial”, transformando-se posteriormente em Escola Técnica. Em 1959 as Escolas Técnicas foram denominadas Escolas Técnicas Federais e em 1978 algumas destas instituições foram elevadas a CEFETs – Centros Federais de Educação Tecnológicas, quando lhes foram concedidas legalmente a possibilidade de ofertar o ensino superior. Neste novo contexto, a Escola Agrotécnica de Cuiabá passou a denominar-se CEFET – Cuiabá e a Escola Técnica Federal de Cuiabá, recebeu a denominação de CEFET – Mato Grosso. A Escola Agrotécnica de Cáceres permaneceu com o mesmo nome, pois por decisão interna não se

transformou em a CEFET. As antigas Escolas Técnicas e Agrotécnicas ofereceriam até então apenas cursos de nível médio e pós-médio, com a criação dos Centros Federais de Educação Tecnológicas houve a possibilidade de ofertas de vários cursos superiores tecnológicos, oportunizando aos cidadãos mais chances de acesso à educação superior.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT, criado pela Lei n.º 11.892/2008 contou com a integração do CEFET - Centro Federal de Educação Tecnológica de Cuiabá, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Mato Grosso, da Escola Agrotécnica Federal de Cáceres e de suas respectivas unidades de ensino descentralizadas (Campo Novo do Parecis, Bela Vista e Pontes e Lacerda). Com esta nova configuração estas instituições tornaram-se *campi* do IFMT que se constitui uma Instituição de ensino superior, básica e profissional vinculada ao Ministério da Educação. Os Institutos Federais possuem natureza jurídica de autarquia, com autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógico e disciplinar.

O IFMT possui a estrutura de onze *campi* em funcionamento, são eles: Barra do Garças, Cáceres, Campo Novo do Parecis, Confresa, Cuiabá – Octayde Jorge da Silva, Bela Vista, Pontes e Lacerda, Juína, São Vicente, Rondonópolis e Sorriso. Em fase de implantação encontram-se os *campi* Primavera, Alta Floresta e Várzea Grande. Quanto à Reitoria a sua localização está em Cuiabá.

Esta expansão se apoia no direcionamento da política de governo instituída no período de dezembro de 2008 até os dias atuais.

De acordo com Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI do IFMT (2009):

Todos os *campi* atingirão de forma abrangente os setores econômicos dos segmentos agrário, industrial e tecnológico, de forma a ofertar cursos de acordo com as necessidades culturais, sociais e dos arranjos produtivos de todo o Estado, privilegiar os mecanismos de inclusão social e de desenvolvimento sustentável e promover a cultura do empreendedorismo e associativismo, apoiando processos educativos que levem à geração de trabalho e renda.

Com implantação de novos *campi*, o IFMT ampliou seu quadro de servidores conforme o quadro abaixo, tendo como referência o período de agosto de 2013, o quadro de profissionais do IFMT está composto da seguinte forma:

**Quadro 1:** Quadro de Profissionais do IFMT.

Professores Efetivos <sup>2</sup>	Professores Contratados e Temporários <sup>3</sup>	Técnicos Administrativos em Educação <sup>4</sup>
735	89	572

Fonte: DSGP – Diretoria Sistêmica<sup>1</sup> de Gestão de Pessoas do IFMT.

A seguir apresentaremos os dados referentes aos cursos ofertados:

<sup>1</sup> Professores efetivos são os que prestaram concurso público para provimento de vagas, foram aprovados, nomeados e empossados; <sup>3</sup> Professores contratados e temporários são os que participam de um processo seletivo e seu contrato poderá ser por um período de até dois anos; <sup>4</sup> Técnicos Administrativos são profissionais do quadro permanente, mas que não desenvolve atividade de docência.

**Quadro 2:** Cursos Técnicos do IFMT

<i>Campi</i>	Integrado	Subsequente	FIC	PROEJA/FIC	PROEJA
B. do Garças	4	2	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Sorriso	1	2	1	Não se aplica	Não se aplica
Bela Vista	2	2	1	Não se aplica	Não se aplica
Cáceres	2	6	1	4	3
Cuiabá	8	9	1	1	3
Campo Novo dos Parecis	1	2	Não se aplica	Não se aplica	1
Confresa	2	Não se aplica	1	Não se aplica	1
Juína	3	1	7	Não se aplica	1
Pontes e Lacerda	5	4	Não se aplica	Não se aplica	1
Rondonópolis	2	3	Não se aplica	Não se aplica	1
São Vicente	1	2	1	Não se aplica	Não se aplica

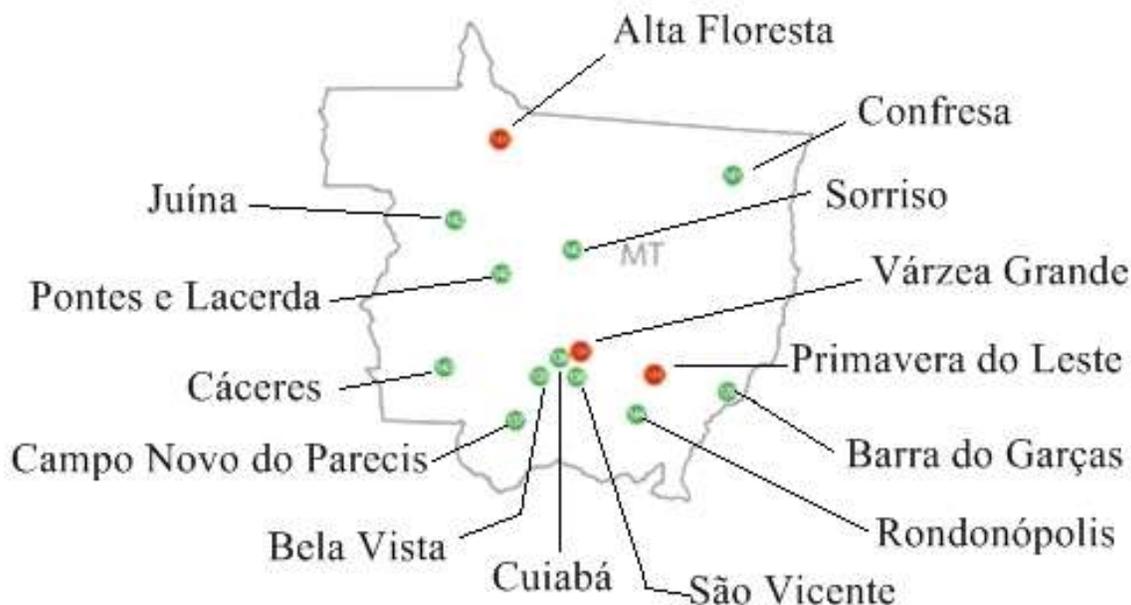
**Quadro 3:** Cursos Superiores do IFMT

<i>Campi</i>	Bacharelado	Tecnologia	Licenciatura	UAB	Especialização
B. do Garças	Não se aplica				
Sorriso	Não se aplica	2	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Bela Vista	1	1	Não se aplica	1	Não se aplica
Cáceres	1	1	Não se aplica	Não se aplica	1
Cuiabá	3	6	Não se aplica	1	1
Campo Novo dos Parecis	1	1	1	Não se aplica	1
Confresa	1	Não se aplica	2	Não se aplica	2
Juína	Não se aplica	1	2	Não se aplica	1
Pontes e Lacerda	Não se aplica	2	1	Não se aplica	Não se aplica
Rondonópolis	Não se aplica				
São Vicente	2	2	1	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Banco de dados da PROEN – Pró-Reitoria de Ensino do IFMT; Março, 2013.

- O *Campus* Bela Vista oferta o curso de mestrado acadêmico em ciência e tecnologia de alimentos.
- Considerando o ano de 2013 em seu segundo semestre, o IFMT possui 16.978 alunos devidamente matriculados.

Com o propósito de conhecer algumas características das instituições que compuseram o IFMT, a seguir foram dispostos os *campi* com suas particularidades e abrangências.



**Figura 2:** Mapa do estado de Mato Grosso com os *campi* do IFMT.

Fonte: O autor

*Campus Cuiabá* – Octayde Jorge da Silva.

A capital do Estado de Mato Grosso, denominada Cuiabá abriga a instituição mais antiga no Estado, dentre as instituições que compõem o IFMT. Criada via Decreto nº 7.566, em 23/09/1909, e inaugurada no dia 1 de janeiro de 1910, com o nome de Escola de Aprendizes Artífices de Mato Grosso (EAAMT), oferecendo o ensino profissional de nível primário com os cursos de primeiras letras, de desenho e de ofícios de alfaiataria, carpintaria, ferraria, sapataria e selaria, inicialmente, e, posteriormente, o de tipografia.

Em 05/09/1941, via Circular nº 1.971, assumiu oficialmente a denominação de Liceu Industrial de Mato Grosso. A partir de 1942 passou a oferecer o ensino industrial com os cursos industriais básicos e de mestria de alfaiataria, artes do couro, marcenaria, serralheria, tipografia e encadernação.

Com a expedição da Lei nº 3.552, de 16 de fevereiro de 1959, a Escola Industrial de Cuiabá (EIC) passou a ter personalidade jurídica e autonomia didática, administrativa, técnica e financeira e o ensino profissional passou a ser oferecido como curso ginásial industrial, equiparando-se ao curso de 1º grau do Ensino Médio pela primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961.

Em 1965, passou a denominar-se Escola Industrial Federal de Mato Grosso, e em 1968, Escola Técnica Federal de Mato Grosso (ETFMT), nomenclatura instaurada na memória coletiva do povo cuiabano. Com a reforma do ensino de 1º e 2º graus (antigo ginásial e colegial), introduzida pela Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971, a ETFMT deixou de oferecer os antigos cursos ginásiais industriais e passou a oferecer o ensino

técnico de 2º grau integrado ao propedêutico com os cursos de Secretariado, Estradas, Edificações, Eletrônica, Eletrotécnica e Telecomunicações.

Em 1996, o ensino profissional deixa de ser integrado ao propedêutico e a ETFMT passou a oferecer, separadamente, o Ensino Médio (antigo propedêutico) e o ensino profissional de nível técnico.

Pelo Decreto Presidencial de 16 de agosto de 2002, publicado no Diário Oficial da União (DOU) em 19 de agosto de 2002, a ETFMT transformou-se em Centro Federal de Educação Tecnológica de Mato Grosso, nos termos da Lei nº 8.948/1994. A partir de então, além do Ensino Médio e do ensino profissional de nível técnico e básico, a Instituição passou a oferecer o ensino profissional de nível tecnológico e a pós-graduação em nível Lato Sensu.



**Figura 3:** *Campus Cuiabá*  
Fonte: [www.cba.ifmt.edu.br](http://www.cba.ifmt.edu.br).

### ***Campus São Vicente***

O *campus* localiza-se na Serra de São Vicente, no município de Santo Antonio de Leverger. Foi instituído oficialmente pelo Decreto nº 5.409 do dia 14 de abril de 1943 o “Aprendizado Agrícola Mato Grosso” com capacidade para 200 alunos de nível primário, passando a ser referência de formação agrícola.

Em 05 de novembro de 1956 passou a “Escola Agrícola Gustavo Dutra” e em 13 de fevereiro de 1964, a “Ginásio Agrícola Gustavo Dutra”, quando então oferecia na sua grade curricular o nível médio de ensino, e o curso ginásial, com destaque para o ingresso da primeira turma do gênero feminino.

Em março de 1978 passou a oferecer o curso Técnico em Agropecuária integrado ao Ensino Médio, transformando a realidade social da região, atraindo ainda mais estudantes e

famílias de todo o Estado de Mato Grosso e regiões vizinhas, que somado aos já moradores, internos e funcionários da escola, compuseram a comunidade e mesmo a Vila de São Vicente.

Em 04 de setembro de 1979 a instituição passou a chamar-se “Escola Agrotécnica Federal de Cuiabá-MT”, nome que divide mérito com “Escola Agrícola” de permanecer forte no imaginário e memória coletiva da sociedade mato-grossense.

Outra etapa que demarca grandes mudanças institucionais foi a criação, no ano de 2000, do curso superior de Tecnologia em Alimentos. A partir de 2002, passou a ser uma autarquia institucional autônoma, sendo denominado Centro Federal de Educação Tecnológica de Cuiabá (CEFET CUIABÁ), passando a oferecer cursos nos níveis médio e superior (graduação e pós-graduação), nas modalidades integrada, subsequente e PROEJA.

Além das atividades de ensino, a escola desenvolve pesquisa e extensão em diversas áreas: Avicultura, Suinocultura, Piscicultura, Apicultura, Bovinocultura, Olericultura, Culturas Anuais, Fruticultura, Agroindústria e Informática.

Com características de pioneiro, atento às possibilidades e oportunidades da realidade e conjuntura nacional, o CEFET CUIABÁ participou e contribuiu com as discussões que promovem e implementam a atual e, possivelmente, a maior expansão e transformação da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, que eleva os CEFET's e toda a rede oriunda das percussoras “Escolas de Aprendizes e Artífices”, a Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

Os Institutos Federais foram equiparados para atuarem como Universidades, preparando e qualificando profissionais de todos os níveis e modalidades, expandindo e abrindo *campi* onde houvesse demanda social e econômica respeitando as vocações, especificidades e cultura regional, promovendo inclusão, transformação, satisfação e mesmo felicidade, através da difusão dos saberes, do conhecimento e da prática humana de educar e produzir cultura.

O *Campus São Vicente* conta também com dois Núcleos Avançados, um no município de Campo Verde que atende os cursos de bacharelado e Tecnologia, e outro em Jaciara atendendo as Licenciaturas, na Sede em São Vicente funcionam os cursos de Bacharelado e Médio Técnico Integrado.



**Figura 4:** *Campus São Vicente:*

Fonte: [www.svc.ifmt.edu.br](http://www.svc.ifmt.edu.br)

### ***Campus Cáceres***

Localizado no extremo Norte do Pantanal, próximo ao Rio Paraguai, o *Campus Cáceres* tem sua sede no município de Cáceres, na região Sudoeste do Estado de Mato Grosso.

O início das atividades da Escola Agrotécnica Federal de Cáceres deu-se em 17/08/1980, com a inauguração da escola, tendo Técnico em Agropecuária como primeiro curso, que se mantém até os dias atuais.

Possui uma área de 320 ha e atende, com as demais instituições de ensino, a vasta extensão territorial do estado de Mato Grosso.

Com o desenvolvimento do agro setor, cresce a demanda por educação. Dessa forma, em 2009 a escola contava com 832 alunos no nível Médio Profissionalizante, tornando-se um espaço de formação, extensão e pesquisa nas áreas de agropecuária, informática e meio ambiente, oferecendo cursos subsequentes de Agricultura, Agropecuária, Florestal, Zootecnia, Agroindústria e Técnico em Rede de Computadores, cursos integrados ao Ensino Médio de Agropecuária e Programação e Desenvolvimento de Sistemas, Sistemas de Informação e Agroindústria na modalidade PROEJA.

Além das atividades de ensino, a escola desenvolve pesquisa e extensão nas áreas de Avicultura, Suinocultura, Piscicultura, Animais silvestres, Apicultura, Bovinocultura – leite e corte – Forragicultura, Equinocultura, Olericultura, Culturas Anuais, Fruticultura, Geoposicionamento, Agroindústria, Informática e Florestal.



Figura 5: *Campus Cáceres*:

Fonte: [www.cas.ifmt.edu.br](http://www.cas.ifmt.edu.br)



**Figura 6:** *Campus Cáceres:*

Fonte: [www.cas.ifmt.edu.br](http://www.cas.ifmt.edu.br)

### ***Campus Bela Vista***

A Unidade de Ensino Descentralizada Bela Vista (UNED-Bela Vista) foi criada via ato governamental da Lei nº 11.195, de 18 de novembro de 2005. Autorizada a funcionar através da Portaria Ministerial nº. 1.586, de 15 de setembro de 2006 e inaugurada em 13 de setembro de 2006, sendo esta integrada ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Mato Grosso - CEFET-MT.

Sua estrutura atende à Universidade Aberta do Brasil e aos seguintes cursos da Educação Profissional e Tecnológica: Curso Técnico em Meio Ambiente integrado ao Ensino Médio, Técnico em Química; Técnico em Alimentos; Tecnologia Superior em Gestão Ambiental.



**Figura 7:** *Campus* Bela Vista:

Fonte: [www.blv.ifmt.edu.br](http://www.blv.ifmt.edu.br)

### ***Campus* Pontes e Lacerda**

O *Campus* Pontes e Lacerda foi instituído como uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED) do Centro Federal de Ensino Tecnológico de Mato Grosso – CEFET-MT.

Mediante a autorização do MEC, as atividades iniciaram no dia 13 de outubro de 2008, com dois cursos técnicos subsequentes, Secretariado e Edificações, e em 29 de outubro teve início o curso de Licenciatura Plena em Física.

No primeiro semestre de 2009, deu-se início à modalidade Técnico Integrado, com os cursos de Química, Secretariado e Informática. Na modalidade PROEJA, iniciou-se o curso de Edificações.

A inauguração do *Campus* Pontes e Lacerda pelo MEC, oficializou-se no dia 24 de abril de 2009.



**Figura 8:** *Campus* Pontes e Lacerda:  
Fonte: [www.plc.ifmt.edu.br](http://www.plc.ifmt.edu.br)



**Figura 9:** *Campus* Pontes e Lacerda:

Fonte: [www.plc.ifmt.edu.br](http://www.plc.ifmt.edu.br)

### ***Campus* Campo Novo do Parecis**

O *Campus* Campo Novo do Parecis foi instituído, em 10 de junho de 2008, como uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED) do Centro Federal de Ensino Tecnológico de Cuiabá (CEFET Cuiabá).

A área de 73 hectares pertencia à Escola Agrotécnica Municipal Dorvalino Minozzo, e foi doada pela Prefeitura do município de Campo Novo dos Parecis. No ano de 2008, iniciaram as obras de construção e reformas. Setembro marca o início efetivo das atividades pedagógicas, com ingresso, via vestibular, da primeira turma de Licenciatura em Matemática.

Realizou-se em 7 de dezembro de 2008 o primeiro processo seletivo geral, com oferta de 280 vagas, nos cursos de Técnico em Agropecuária, Licenciatura em Matemática, Bacharelado em Agronomia e Tecnólogo em Agroindústria.

Sendo assim, ainda em processo de implementação, em 2009, o *Campus* contabiliza 4 turmas de Técnico em Agropecuária, 2 turmas de Agronomia, 2 turmas de Matemática e 1 turma de Agroindústria, com 300 alunos matriculados.



**Figura 10:** *Campus* Campo Novo do Parecis:  
Fonte: [www.cnp.ifmt.edu.br](http://www.cnp.ifmt.edu.br)



**Figura 11:** *Campus* Campo Novo do Parecis:

Fonte: [www.cnp.ifmt.edu.br](http://www.cnp.ifmt.edu.br)

### ***Campus* Juína**

O *campus* Juína insere-se na Fase II do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica por meio do Decreto n.º 6.095 de 24 de abril de 2007 que estabelecia as diretrizes para integração de instituições federais de educação tecnológica, lançada em 2007. Instalado nas dependências da antiga Escola Agrícola da cidade, o *campus* iniciou suas atividades no primeiro semestre letivo de 2010.

O *campus* surgiu, inicialmente, como uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Cuiabá (CEFET Cuiabá) ainda em 2007.

Em 2008 com a criação dos Institutos Federais, passou em 2009 a ser o *campus* Juína em fase de implantação, em 2010 o *campus* deu início as suas atividades acadêmicas e oferta várias modalidades de ensino.



**Figura 12:** *Campus Juína*  
Fontes: [www.jna.ifmt.edu.br](http://www.jna.ifmt.edu.br)

### ***Campus Confresa***

O *Campus Confresa*, localizado na cidade de mesmo nome, faz parte de ação articulada do Governo Federal para expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, denominada Fase II por meio do Decreto n.º 6.095 de 24 de abril de 2007 que estabelecia as diretrizes para integração de instituições federais de educação tecnológica.

A história do *Campus* começa em 29 de junho de 2007, época da apresentação da Proposta de Criação da UNED Confresa, ligada ao CEFET-Cuiabá, hoje *Campus São Vicente*, em observância à Chamada Pública MEC/SETEC 001/2007 de 24 de abril de 2007. Neste mesmo ano, no mês de dezembro, foi realizada a 1ª Audiência Pública. Na oportunidade ficou definida a oferta dos cursos de Técnico em Agropecuária, que observasse os princípios da agroecologia, seguido por Técnico em Informática e Técnico em Meio Ambiente.

Em 2008 iniciaram-se as obras de implantação do *Campus*, com previsão de conclusão para 2009, ano de início de suas atividades acadêmicas. Haja vista a evolução da proposta do Governo Federal para expansão da Rede deliberou-se pela criação dos cursos de Técnico em Agropecuária (conforme 1ª Audiência Pública) e o curso de Técnico em Alimentos. Além destes, tem-se como previsão de funcionamento os cursos de Agronomia e as Licenciaturas em Ciências Agrícolas e em Ciências da Natureza, habilitando para Química, Física e Biologia, todos os cursos tiveram início em fevereiro de 2010.



Figura 13: *Campus Confresa*:  
Fonte: [www.cnf.ifmt.edu.br](http://www.cnf.ifmt.edu.br)



**Figura 14:** *Campus* Confresa:

Fonte: [www.cnf.ifmt.edu.br](http://www.cnf.ifmt.edu.br)

### ***Campus* Barra do Garças**

O *Campus* Barra do Garças nasce do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica – Fase II do MEC/SETEC em 2007. Em junho do mesmo ano foi firmado o Termo de Parceria entre as Prefeituras de Barra do Garças, Aragarças e Portal do Araguaia, implantando a unidade polo da Rede de Educação Federal, para atender às demandas regionais do Médio Araguaia, constatando-se a necessidade de cursos voltados para o Agronegócio, Serviços e Indústria. Em 2009, o *Campus* Barra do Garças recebe como estrutura física uma Escola Agrícola doada pelo Município para o IFMT. As atividades acadêmicas tiveram início no primeiro semestre letivo de 2010. Em nenhum lugar encontramos fotos do *campus*.

### ***Campus* Rondonópolis**

Localizada na mesoregião conhecida como Sudeste Mato-Grossense, a 218 km da capital, Rondonópolis é a segunda cidade mais povoada do estado. Tem como bases fortes de sua economia a agricultura e o agronegócio; no entanto, a maior parte da população vive atualmente na zona urbana devido ao intenso êxodo rural proporcionado pela formação das grandes fazendas ao redor da cidade.

Instaurado o *campus*, pretende-se fomentar a formação profissional de modo a qualificar trabalhadores que atendam à vocação da região. Neste sentido, pensar uma política de formação profissional para a região implica, na realidade, integrá-la à política de desenvolvimento local. Em 2010 o *campus* deu início a suas atividades acadêmicas.



**Figura 15:** *Campus Rondonópolis:*

Fonte: [www.ron.ifmt.edu.br](http://www.ron.ifmt.edu.br)



**Figura 16:** *Campus Rondonópolis:*

Fonte: [www.ron.ifmt.edu.br](http://www.ron.ifmt.edu.br)

### ***Campus Sorriso***

Resultado do esforço empreendido por lideranças locais, comprometidas com a educação de qualidade, e com o desenvolvimento social e econômico do Município de Sorriso e da Região do Alto Teles Pires, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso é hoje uma realidade que transforma a vida de centenas de jovens e adultos desta região através da educação e do desenvolvimento de processos científicos de conhecimento e de inovação tecnológica.

Atualmente, O IFMT *Campus* Sorriso possui dois Cursos Superiores de Tecnologia: um na área de Produção de Grãos e outro na área de Gestão Ambiental; e um curso Técnico Integrado ao Ensino Médio na área de Alimentos. No total são 185 estudantes matriculados em cursos regulares da instituição, com aulas presenciais diárias, distribuídas nos três períodos de funcionamento do *campus*.

Além dos cursos regulares, o Instituto Federal executa atualmente cinco Cursos Técnicos de Nível Médio do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC). São eles: Cursos Técnicos em Agropecuária, Meio Ambiente, Zootecnia, Informática, Agroindústria, além dos cursos de curta duração em Inglês Básico, Espanhol Básico, Ajudante de Obras, Agente de Alimentação Escolar, Eletricista Industrial, Mecânico de Máquinas Industriais e Piscicultor. No total, o IFMT *Campus* Sorriso oferece 885 vagas em cursos técnicos do PRONATEC.

Para atender a essa demanda do Município de Sorriso e da Região do Alto Teles Pires, o IFMT *Campus* Sorriso possui atualmente 38 professores, 10 técnicos administrativos e 05 estagiários, trabalhando na execução dos cursos e no planejamento de novos cursos e projetos.

Para 2014, o Instituto Federal está oferecendo 70 vagas para o Curso de Ensino Médio Integrado ao Técnico em Alimentos, 35 Vagas para o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental, 35 vagas para o Curso Superior de Tecnologia em Produção de Grãos e mais de 800 vagas em cursos do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC). É a Rede Federal que chega a Sorriso para somar forças no desenvolvimento de uma educação gratuita e de qualidade para todos.



**Figura 17:** *Campus* Sorriso

Fonte: [www.ron.ifmt.edu.br](http://www.ron.ifmt.edu.br)



**Figura 18:** *Campus Sorriso*  
Fonte: [www.srs.ifmt.edu.br](http://www.srs.ifmt.edu.br)



**Figura 19:** *Campus Sorriso*  
Fonte: [www.srs.ifmt.edu.br](http://www.srs.ifmt.edu.br)

**Quadro 4:** Delimitação Territorial do IFMT.

MUNICÍPIO	UNIDADE DE ENSINO	MICROREGIÃO	POLULAÇÃO ABRANGIDA
Cuiabá	<i>Campus Cuiabá</i>	Cuiabá (05 municípios)	741.975
Cuiabá	<i>Campus Cuiabá – Bela Vista</i>		
Santo Antonio de Leverger	<i>Campus São Vicente</i>		
Cáceres	<i>Campus Cáceres</i>	Alto Pantanal (04 municípios)	124597
Barra do Graças	<i>Campus Barra do Garças</i>	Médio Araguaia (03 municípios)	79134
Campo Novo do Parecis	<i>Campus Campo Novo do Parecis</i>	Parecis (05 municípios)	62025
Confresa	<i>Campus Confresa</i>	Norte Araguaia (14 Municípios)	87644
Juína	<i>Campus Juína</i>	Aripuanã (08 municípios)	97104
Pontes e Lacerda	<i>Campus Pontes e Lacerda</i>	Alto Guaporé (05 municípios)	59722
Rondonópolis	<i>Campus Rondonópolis</i>	Rondonópolis (08 municípios)	223866
Sorriso	<i>Campus Sorriso</i>	Sorriso (07 municípios)	173605

Fonte: PDI/IFMT 2009. p. 22.; SEPLAM.MT – Secretaria de Planejamento do Estado de Mato Grosso.

Com base nos relatos e dados apresentados dos *campi*, a expansão da Rede Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, contribuíram com o desenvolvimento do estado de Mato Grosso, formando profissionais qualificados para várias áreas de atuação no mercado de trabalho. Hoje são 16.978 alunos regularmente matriculados, esse número reflete as oportunidades que nossos jovens e adultos têm para estudar, minimizando a marginalização da população.

Com a abertura de concurso público para provimento de vagas para professores e técnicos administrativos, além da contratação de serviços terceirizados decorrentes da criação de novos *campi*, esse fator contribui na geração de emprego e renda.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Gestão Educacional, Concepções de Gestão e Processos Democráticos.

Segundo (Libâneo, 2011. p.109), a revolução tecnológica, com a chegada à escola dos equipamentos eletrônicos, vídeo, computadores, televisão e outros recursos de multimídia gera certa ansiedade devido as demandas diversas de políticas educacionais em constante processo de transformação técnico-científica, econômicas, sociais, culturais e políticas vivenciadas pelas sociedades contemporâneas. O autor afirma, ainda, “que é preciso mergulhar e ir mais fundo nas razões, nos impactos e nas perspectivas dessa revolução para a educação e, especialmente, para a escola, de modo que possam avaliar as políticas educacionais que incluem a equipação eletrônica ou propagação dos multimeios-didáticos”.

O referido autor evidencia o surgimento de uma nova sociedade motivada pela revolução tecnológica, sendo essa caracterizada pela técnica, pela informação, pelo conhecimento e ainda por um novo paradigma de produção e de desenvolvimento que centraliza o conhecimento e a educação. Sobre esse assunto ele diz que:

Essa centralidade ocorre porque educação e conhecimento passam a ser, do ponto de vista do capitalismo globalizado, força motriz e eixos da transformação produtiva e do desenvolvimento econômico. São, portanto, bens econômicos necessários à transformação da produção, à ampliação do potencial científico-tecnológico e ao aumento do lucro e do poder de competição em um mercado concorrencial que se pretende livre e globalizado. Tornam-se claras, assim, as conexões educação-conhecimento e desenvolvimento-desempenho econômico. A educação constitui um problema econômico na visão neoliberal, já que o elemento central desse novo padrão de desenvolvimento. (LIBÂNEO, 2011, p. 110).

Nesse contexto, o trabalhador desqualificado perde espaço, pois no novo processo de produção, onde as novas tecnologias se fazem presentes, e diante das limitações de aprendizagem frequentes, mesmo sabendo realizar determinadas tarefas não conseguem se inserir no mercado de trabalho. A falta de qualificação no processo produtivo passou a ser sinônimo de exclusão. Por este motivo, no sistema de produção atual que exige conhecimento tecnológico avançado, existe espaço para o trabalhador que esteja qualificado intelectualmente e tecnologicamente, capaz de se submeter a um contínuo processo de aprendizagem.

A busca por uma educação de qualidade, com conexões da teoria com a prática pedagógica, tem intelectualizado o trabalho e generalizado o conhecimento, parecendo que as transformações globais e a revolução tecnológica são os agentes responsáveis por este fato. Para a sociedade é indispensável a universalização do ensino com foco na melhoria da qualidade, melhor preparação tecnológica, aumento do nível de

escolaridade, entre outros, principalmente quando queremos garantir o mínimo de igualdades diante das oportunidades.

Dentro dessa ótica os impactos gerados na educação pela revolução tecnológica onde são exigidos conhecimento e informação, necessitam ser absorvidos, para que crie expectativas democráticas na construção de uma sociedade igualitária. Isso não significa que os sujeitos perderão suas singularidades.

Libâneo discorre ainda que:

Em uma sociedade de conhecimento e de aprendizagem, é preciso dotar os sujeitos sociais de competências e habilidades para participação na vida social, econômica e cultural, a fim de não ensejar novas formas de divisão social, mas a construção de uma sociedade democrática na forma e conteúdo. (LIBÂNEO, 2011, p. 114)

Frente às transformações tecnológicas e dos sistemas produtivos emergentes da globalização econômica onde a produção é prioridade, a educação escolar necessita apresentar resultados sólidos à sociedade, possibilitando a formação de quadros profissionais capazes de, além de contribuir para o desenvolvimento e geração de riquezas, participar de maneira crítica desse processo.

Conclui-se dessas considerações que os eixos norteadores das ações não significam a supervalorização da competitividade, do individualismo, da liberdade excessiva, da qualidade econômica e da eficiência para poucos e a exclusão da maioria, mas o incremento da solidariedade social, da igualdade, da democracia e da qualidade social. Apresenta-se, assim, a enorme tarefa de integrar o Brasil em uma economia global competitiva, sem perder a soberania, sem sacrificar sua cultura, seus valores, sem marginalizar os pobres. Ou seja, o grande desafio é o de incluir, nos padrões de vida digna, os milhões de indivíduos excluídos e sem condições básicas para se constituírem cidadãos participantes de uma sociedade em permanente mutação. (LIBÂNEO, 2011, p. 114)

A preocupação do autor é que de fato essa exigência de qualificação não se transforme em uma disputa por espaços onde predomine o individualismo, mas que se tenha de forma concreta a garantia da igualdade, da democracia, e da qualidade social.

O Brasil tem a difícil tarefa frente ao sistema capitalista, de se integrar ao mundo globalizado e competitivo, sem perder sua autonomia, preservando sua cultura, raízes, valores, superando a marginalização dos menos favorecidos, bem como proporcionar aos excluídos condição mínima para uma vida digna, onde possam atuar como cidadãos participativos de uma sociedade em constante transformação.

Para Libâneo (2011, p.118) a educação deve ser entendida como fator de realidade da cidadania, com padrões de qualidade da oferta e do produto, na luta contra a superação das desigualdades sociais e da exclusão social.

Desse modo, para os indivíduos compartilharem uma comunicação ideal, Libâneo destaca a necessidade de:

- Investimento na capacidade do indivíduo de situar-se em relação aos outros, de estabelecer relações entre objetos, pessoas e ideias;

- Desenvolvimento da autonomia, isto é, indivíduos capazes de reconhecer nas regras e nas normas sociais o resultado do acordo mútuo, do respeito ao outro e da reciprocidade;
- Formação de indivíduos capazes de ser interlocutores competentes, expressar suas ideias, desejos e vontades, de forma cognitiva e verbal, incluindo a perspectiva do outro (nível de informações, de intenções e outros);
- Capacidade de dialogar. (LIBÂNEO, 2011, p. 120,121)

Na construção de um processo democrático e autogestionário, destaca-se para este estudo, os conceitos de gestão com participação, conforme apresentado por Bordenave (1994, p. 22), no qual a participação apresenta-se em três dimensões – fazer parte, tomar parte e ter parte. “A palavra participação vem da palavra parte”. Ninguém nasce sabendo participar, portanto existe uma aprendizagem e um aperfeiçoamento. Este fenômeno é uma necessidade natural, social do ser humano.

Para Bordenave (1994), a participação pode ser provocada e organizada sem que isto possa ser manipulação, mas precisam ser criados fluxos de comunicação, devendo respeitar diferenças individuais. Mas é importante lembrar que a participação a que esta investigação se refere é uma participação que signifique representação e intervenção política, centrada no processo de decisões e não uma participação que signifique colaboração, coesão e integração, que venha a produzir resultados interessantes na pacificação de conflitos, no reforço do controle interno e do consenso.

Entender o conceito de participação talvez seja mais fácil se compreendermos o seu sentido contrário, a não participação, isto é, o fenômeno da *marginalidade*. Marginalidade significa ficar de fora de alguma coisa, às margens de um processo sem nele intervir, afirma Bordenave. O autor destaca a preocupação da exclusão dos indivíduos no processo de tomada de decisões, onde o cidadão possa de fato atuar criticamente como sujeito ativo do processo de transformação, e não apenas como mero espectador das ações desencadeadas pelo poder público, sem conquistar uma autonomia elevando o nível de consciência enquanto cidadão.

Que o interesse por participar tem se generalizado nos últimos anos, no Brasil e no mundo todo, não resta a menos dúvida. Aqui e acolá surgem associações as mais diversas: amigos de bairro, movimentos ecológicos, associações de moradores, comunidades eclesiais de base, e outras. É como se a civilização moderna, com seus enormes complexo industriais e empresariais e com seus meios eletrônicos de comunicação massiva, tivesse levado os homens primeiro a individualismo massificador e atomizador e, mais tarde, como reação defensiva frente à alienação crescente, os levasse cada vez mais à participação coletiva. (Bordenave, 1994, p.07).

A necessidade de uma sociedade inclusiva, solidária, onde o cidadão tenha garantia de seus direitos e acesso à tomada de decisões, estão aflorando o desejo em participar. Porém o autor chama a atenção, para que essa participação seja efetivada de maneira consciente, não apenas para legitimar as decisões, mas fazer parte, tomar parte e ter parte. Bordenave diz ainda que: “E para um crescente número de pessoas, democracia não é

apenas um método de governo onde existem eleições. Para elas democracia é um estado de espírito e um modo de relacionamento entre as pessoas. Democracia é um estado de participação.” (BORDENAVE, 1994, p. 8)

Sobre democratizar a sociedade, Paro discorre:

Ao enfatizar a necessidade de as formas democráticas ocuparem espaços onde elas ainda não se fazem presentes na sociedade, Bobbio refere-se a uma “verdadeira reviravolta no desenvolvimento das instituições democráticas” que ele resume como sendo: “da democratização do estado à democratização da sociedade.” (BOBBIO, 1989, p. 55) Essa democratização significa que a frágil democracia política, fundamentada na escolha periódica de representantes, por meios de eleições, para os cargos executivos e parlamentares deve ser ampliada e aprofundada na disseminação de formas de participação dos cidadãos no maior número possível de instâncias do corpo social. (PARO, 2003, p.37)

O autor chama a atenção para a fragilidade do sistema político brasileiro, pelo fato do estado democrático ser creditado ao processo eleitoral, onde se escolhe os representantes, tanto no executivo quanto no legislativo.

Não nega a relevância dessa representatividade, destaca a importância de encontrar meios que conduzam o Estado a desenvolver ações que vão ao encontro dos anseios dos cidadãos, e que os mesmos sejam compreendidos como livres, que decidiram viver numa sociedade respeitando as normas por ela delimitadas e acatadas. Permitir que as decisões que permeiam os interesses dos cidadãos sejam delegadas aos representantes políticos eleitos, não garante sua efetivação, é preciso melhorar essa participação.

Sobre esse assunto, Paro *faz a seguinte reflexão*:

Partindo de um conceito amplo de política — que transcende a mera luta pelo poder e se identifica com prática humano-social com propósito de tornar possível a convivência entre grupos e pessoas — o artigo elabora um conceito também amplo de democracia que, não se restringindo à sua conotação apenas parlamentar ou eleitoral, é entendida como prática social pela qual se constrói a convivência pacífica e livre entre indivíduos e grupos que se afirmam como sujeitos históricos. (PARO, 2002. p 11).

Esta citação de Paro enfatiza o conceito mais amplo, tanto de política como de democracia; aquele, além da luta pelo poder, este além do sentido parlamentar e eleitoral. Ambos considerando o indivíduo como sujeito histórico e social.

Ao colocar a escola como um campo neutro, reforça-se a posição defendida pelos setores dominantes. É comum indivíduos que simplesmente não gostam nem querem se envolver com política, justificando-se das mais variadas formas e, como vítimas passivas de um sistema que mais parece um câncer, assistem a tudo. Agora, Educadores que se orgulham em se manterem longe da política, inclusive de não propiciarem uma discussão em sala de aula, seminários, entre outros, sobre o assunto, contribuem decisivamente para uma formação ingênua dos educandos.

Segundo Paro, trata-se de usar a própria educação como instrumento de ação política. Portanto, os educadores devem sempre que possível, estimular, provocar e mediar esta discussão no espaço educativo. Portanto:

Em se tratando de relações sociais, não é possível alcançar fins promotores da democracia e da afirmação de sujeitos históricos a partir da utilização de meios que não sejam democráticos. No caso da escola, se estamos preocupados com fins educativos, ou seja, de constituição de sujeitos históricos, a forma de atingi-los deve ser, necessariamente, consonante com esses fins, o que exige uma administração escolar democrática. (PARO, 2002, p. 17)

Assim, o educador poderia explorar mais a relação professor/aluno, promovendo uma educação emancipadora, indo além dos conteúdos, tornando-os cidadãos conscientes dos seus direitos e deveres nas relações sócias.

## **2.2 Conceções de Organização e Gestão Escolar.**

Ao discutir a legitimidade dos processos democráticos na escola de organização e gestão, Libâneo afirma que:

Organizar significa dispor de forma ordenada, dar uma estrutura, planejar uma ação e prover as condições necessárias para realizá-las. Assim, a organização escolar refere-se aos princípios e procedimentos relacionados à ação de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso de recursos (materiais, financeiros, intelectuais) e coordenar e avaliar o trabalho das pessoas, tendo em vista a consecução de objetivos. A gestão é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Há várias concepções e modalidades de gestão: centralizada, colegiada, participativa, co-gestão [...]. (LIBÂNEO, 2011. p. 316).

Dentro desse contexto, Libâneo (2011, p. 318) comenta que: “é oportuno ressaltar os aspectos informais da organização escolar, introduzindo o conceito de cultura organizacional”.

Visualizando as organizações escolares como unidades sociais, onde os sujeitos envolvidos em constante diálogo participam como indivíduos ativos a procura de seus objetivos, não se pode desconsiderar a bagagem cultural que cada um desses cidadãos traz consigo. Naturalmente essa interação vai proporcionar às pessoas envolvidas uma troca de experiências em que os valores, crenças e visão de mundo, podem ter significativa influência na construção da organização escolar, pois os integrantes dessa equipe têm seus conceitos próprios, modos de agir e de pensar.

Segundo Libâneo, a bagagem cultural dos indivíduos contribui para definir a cultura organizacional da instituição de que fazem parte.

Cultura organizacional pode, então, ser definida como o conjunto de fatores sociais, culturais e psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo e o comportamento das pessoas em particular. Isso significa que, além daquelas diretrizes, normas, procedimentos operacionais e rotinas administrativas que identificam a escola, há aspectos de natureza cultural que as diferenciam umas das outras, não sendo a maior parte deles nem claramente perceptíveis e nem explícitos. Esses aspectos têm sido denominados frequentemente de currículo oculto, o qual, embora recôndito, atua de forma poderosa nos modos de funcionar das escolas e na prática dos professores. Tanto isso é verdade que os mesmos professores tendem a agir de forma diferente em cada escola em que trabalham. (LIBÂNEO, 2011, p.320)

Para Libâneo (2011, p. 324.) na concepção sociocrítica, a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões. Portanto a organização escolar não fica alheia aos acontecimentos, nessa visão, os sujeitos envolvidos são participantes ativos na construção social, cada um dentro do seu segmento, porém, sendo proporcionada aos membros a oportunidade do diálogo na tomada de decisões, discutindo, ponderando, decidindo juntos e visando além da participação coletiva, objetivos para o bem comum.

Esta abordagem apresenta-se na escola em diferentes formas de gestão democrática, conforme apresenta Libâneo, (2011:324 e 325), por meio de quatro concepções:

A **concepção técnico-científica**, como já assinalamos, baseia-se na hierarquia de cargos e funções, nas regras e nos procedimentos administrativos, para racionalização do trabalho e a eficiência dos serviços escolares. A versão mais conservadora dessa concepção é denominada de administração clássica ou burocrática. A versão mais recente é conhecida como modelo de **gestão da qualidade total**, com utilização mais forte de métodos e de práticas de gestão da administração empresarial.

A **concepção autogestionária** baseia-se na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e na acentuação da participação direta e por igual de todos os membros da instituição. Tende a recusar o exercício de autoridade e as formas mais sistematizadas de organização e gestão. Na organização escolar, em contra-posição aos elementos *instituídos* (normas, regulamentos, procedimentos já definidos), valoriza especialmente os elementos *instituintes* (capacidade do grupo de criar, instituir, suas próprias normas e procedimentos).

A **concepção interpretativa** considera como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas. Opondo-se fortemente à concepção científico-racional, por sua rigidez normativa e por considerar as organizações como realidades objetivas, o enfoque interpretativo vê as práticas organizativas como uma construção social com base nas experiências subjetivas e nas interações sociais.

A **concepção democrático-participativa** baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações.

Para Libâneo (2011,p.324), as concepções autogestionária, interpretativa e democrático-participativo correspondem à denominação anteriormente mencionada de concepção sociocrítica. A três propõe participação do indivíduo, valorizando a capacidade do grupo em criar, tomar decisões de forma coletiva, proporcionando interação entre os sujeitos, porém que cada um assuma suas responsabilidades.

Segue no quadro 5, a seguir as principais concepções de organização e gestão escolar, no sentido de elucidar as principais categorias de análise deste estudo com base em Libâneo (2011, p.327): Técnico-científica, Autogestionária, Interpretativa e Democrático-Participativo, apresentando seus atributos e características.

**Quadro 5:** Concepções de Organização e Gestão Escolar.

<b>Técnico-científica</b>	<b>Autogestionária</b>	<b>Interpretativa</b>	<b>Democrático-Participativa</b>
Prescrição detalhada de funções e tarefas, acentuando a divisão técnica do trabalho escolar.	Vínculo das formas de gestão interna com as formas de autogestão social (poder coletivo na escola para preparar formas de autogestão no plano político).	A escola é uma realidade social subjetivas construída, não dada nem objetiva.	Definição explícita, por parte da equipe escolar, de objetivos sociopolíticos e pedagógicos da escola
Poder centralizado no diretor, destacando-se a relação de subordinação, em que uns têm mais autoridade do que outros.	Decisões coletivas (assembleias, reuniões), eliminação de todas as formas de exercício de autoridade e de poder.	Privilegia menos o ato de organizar e mais a “ação organizadora”, com valores e práticas compartilhadas.	Articulação da atividade de direção com a iniciativa e a participação das pessoas da escola e das que se relacionam com ela.
Ênfase na administração regulada (rígido sistema de normas, regras, procedimentos burocráticos de controle das atividades), descuidando-se, às vezes, dos objetivos específicos da instituição escolar.	Ênfase na auto-organização do grupo de pessoas da instituição, por meio de eleições e de alternância no exercício de funções.  Recusa as normas e a sistema de controles, acentuando a responsabilidade coletiva.	A ação organizadora valoriza muito a interpretações, os valores, as percepções e os significados subjetivos, destacando o caráter humano e preterindo o caráter formal, estrutural, normativo.	Qualificação e competência profissional. Busca de objetividade no trato das questões da organização e da gestão, mediante coleta de informações reais.  Acompanhamento e avaliação sistemáticos com finalidade

<p>Comunicação linear (de cima para baixo), baseada em normas e regras.</p> <p>Mais ênfase nas tarefas do que nas pessoas.</p>	<p>Crença no poder instituinte da instituição e recusa de todo poder instituído. O caráter instituinte dá-se pela prática da participação e da autogestão, modos pelos quais se contesta o poder instituído. Ênfase nas inter-relações, mais do que nas tarefas.</p>		<p>pedagógica: diagnóstico, acompanhamento dos trabalhos, reorientação de rumos e ações, tomada de decisões.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: (LIBÂNEO, 2011, p.327)

### 2.3 Gestão Participativa

Uma maneira de enfrentamento ao modelo centralizador imposto pelos modelos conservadores de gestão e organização escolar, pode ser a implementação ações que contribuam para uma escola democrática, onde todos tenham poder de articulação e oportunidades nas tomadas de decisões, fator importante na formação de cidadãos críticos e participativos, transformando as relações sociais. Para isso os educadores necessitam de um comprometimento com as propostas em busca de mudanças na realidade social, nessa perspectiva, a escola deverá proporcionar aos indivíduos atuantes, os conhecimentos adequados para instrumentação científica e cultural da sociedade.

Para Libâneo (2011, p. 328) a participação é o meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Esse envolvimento gera uma melhor compreensão da realidade vivida na escola, o sujeito se sente parte do processo e atua efetivamente de todas as ações. Com isso, passa-se a conhecer os objetivos e metas construídos e propostos pela escola. Essa estrutura participativa reflete-se na aproximação dos segmentos organizados que compõem a comunidade escolar, incluindo as do entorno.

Ainda de acordo com Libâneo (2011, p.329) “A participação significa, portanto, a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola”.

É necessário compreender que a participação é apenas uma forma de chegar a um processo democrático com reflexo positivo na melhoria da qualidade do ensino. A interação proporcionada aos indivíduos por meio de oportunidades de participar ativamente nas tomadas de decisões e com isso assumindo também as responsabilidades dos resultados, torna o cidadão além de inseridos no processo, comprometidos com o acompanhamento e desenvolvimento das ações. Libâneo (2011, p. 331,332) diz que a participação, o diálogo, a discussão coletiva, a autonomia são práticas da gestão democrática, mas o exercício da democracia não significa ausência de responsabilidades.

## 2.4 A Instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

A Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008 instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia com base no artigo 1º, inciso I.

*Art. 2º Institutos Federais são instituições de educação Superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei.*

*Parágrafo 3º Os Institutos Federais terão autonomia para criar e extinguir cursos, nos limites de sua área de atuação territorial, bem como para registrar diplomas dos cursos por eles oferecidos, mediante autorização do seu Conselho Superior, aplicando-se, no caso da oferta de cursos a distância, a legislação.*

*Inciso XVIII – Instituto Federal de Mato Grosso, mediante integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Mato Grosso e de Cuiabá, e da Escola Agrotécnica Federal de Cáceres.*

O inciso acima cria o IFMT com a junção das 03 grandes autarquias, transformando-as em *campi*. Começa a grande expansão da Rede Federal em Mato Grosso que hoje conta com 11 *campi*. Vale salientar que os Institutos federais são equiparados às Universidades Federais.

*Art. 8º parágrafo 2º Nas regiões em que as demandas sociais pela formação em nível superior justificarem, o Conselho Superior do Instituto Federal poderá, com anuência do Ministério da Educação, autorizar o ajuste da oferta desse nível de ensino, sem prejuízo do índice definido no caput deste artigo, para atender aos objetivos definidos no inciso I do caput do art. 7º desta Lei.*

De acordo com os objetivos desta investigação, destaca-se a função atribuída ao Colégio de Dirigentes e Conselhos Superiores dos Institutos Federais:

*Art. 10º A administração dos Institutos Federais terá como órgãos superiores o Colégio de Dirigentes e o Conselho Superior.*

*Parágrafo 3º O Conselho Superior, de caráter consultivo e deliberativo, será composto por representantes dos docentes, dos estudantes, dos servidores técnico-administrativos, dos egressos da instituição, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do Colégio de Dirigentes do Instituto Federal, assegurando-se a representação paritária dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica.*

O CODIR - Colégio de Dirigentes composto pelo Reitor, Diretores Gerais e Pró-Reitores, tem a função de analisar e sugerir medidas que possam melhorar em todos os níveis de atendimento.

Para cumprir o disposto no artigo 10º parágrafo 4º da Lei nº 11.92, de 29 de dezembro de 2008, o Conselho Superior aprovou *ad referendum* o estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT por meio da resolução N.º 1 de setembro de 2009, dez meses após sua criação, a aprovação se deu pela necessidade de regulamentação.

A criação dos Institutos Federais viria com alguns problemas para seus gestores, a falta de docentes, de técnico-administrativos, de ambientes como salas de aulas, laboratórios entre outros.

Nesse período várias instruções normativas e resoluções foram editadas sem a participação da comunidade escolar, aprovadas pelo Conselho Superior que teoricamente tem representantes dos segmentos. Porém a consulta aos *campi* tornaria o processo mais democrático e participativo. A pressa em expandir a Rede Federal de Educação Tecnológica contribuiu para esses problemas estruturais.

No primeiro mandato do Conselho Superior, os membros foram eleitos em seus segmentos de forma democrática, com eleições nos *campi* para escolha dos membros dentro de cada segmento, tornando possível a participação dos servidores e alunos, após o fim do primeiro mandato os membros foram reconduzidos por mais dois anos, dessa vez sem processo eleitoral, sendo permitida a recondução para mais um mandato apenas por meio de eleição conforme o estatuto.

O Colégio de Dirigentes é um órgão consultivo, mas no caso do Conselho Superior que além de consultivo, é também um órgão deliberativo, a escolha por meio de processo eleitoral nos *campi*, com a mobilização visando um número elevado de participantes e aproveitando o momento para incentivar uma participação consciente e reflexiva é fundamental numa tentativa de implementação de políticas que contribuam na formação do cidadão.

O Conselho Superior pela posição que ocupa dentro da estrutura do IFMT, e também pela responsabilidade nas tomadas de decisões, necessitaria ouvir mais os segmentos organizados, na tentativa de viabilizar uma gestão democrática e participativa. Não basta apenas consultar, precisamos proporcionar o debate, a reflexão sobre as pautas, tornando o indivíduo sujeito ativo nas deliberações, para que possamos construir um IFMT onde os objetivos se aproximem ao máximo da vontade e anseios da maioria da comunidade escolar.

O Fato do Conselho Superior se constituir em órgão colegiado que deveria representar os interesses da comunidade acadêmica e do seu entorno, a análise de sua atuação deve responder ao seguinte questionamento: O Conselho tem atuado de forma democrática?

O art. 10º inciso X do Estatuto do IFMT prevê a aprovação da estrutura administrativa, deste modo, tem-se o organograma, porém o Regimento Geral ainda está em construção. Apesar de o IFMT estar às vésperas de completar cinco anos de existência, o Regimento Geral ainda não foi elaborado. O mesmo problema estrutural se identifica com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, ainda com vigência o de 2009. De acordo com as fontes documentais da instituição está prevista a formação de uma

comissão para a reestruturação do documento que já não condiz mais com a realidade presente em 2013.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada no IFMT – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, localizado na Avenida Comandante Costa, 1144, Ed. Tarcom – Centro – Cuiabá – Mato Grosso com membros do Conselho Superior do IFMT, no período de 30 de abril de 2013 a 02 de junho de 2013.

#### 3.1 Objetivo Geral:

Examinar a atuação do Conselho Superior do IFMT, analisando as concepções de organização e gestão educacional.

#### 3.2 Objetivos Específicos:

- Conceituar a gestão educacional dentro de uma perspectiva histórica e social;
- Examinar a atuação do conselho superior do IFMT, dentro das concepções teóricas de gestão educacional;
- Caracterizar as principais ações do conselho superior do IFMT, considerando a percepção dos atores sociais entrevistados.

#### 3.3 Procedimentos da pesquisa

O trabalho foi iniciado a partir de uma pesquisa documental e bibliográfica sobre a história do IFMT, desde a criação das Escolas de Artífices e Aprendizes em 1909 até junho de 2013, por meio de uma investigação em fontes bibliográficas, tais como livros, artigos que discutem assuntos pertinentes ao estudo. Esse aspecto foi fundamental para dar suporte teórico análise dos dados. Segundo Severino (2007), tais documentos se definem pela natureza dos temas estudados e pelas áreas em que os trabalhos se situam. O pesquisador desenvolve seu trabalho a partir das contribuições dos autores.

Dentre os documentos investigados, destacam-se: Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e os dados e apontamentos oficiais do Conselho Superior (atas, resoluções, portarias), disponíveis no endereço eletrônico do Instituto Federal de Mato Grosso.

Conforme Severino (2007, p. 123), na pesquisa de campo o objeto/fonte é abordado em seu meio ambiente próprio. A coleta de dados é feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem, sendo assim diretamente observado, sem intervenção e manuseio por parte do pesquisador.

Complementando a pesquisa documental, foram feitas análises das atas das reuniões, foi uma das fontes documentais utilizadas na tentativa de verificar o

posicionamento declarado nas atas, e tentar ver sua aproximação das concepções de gestão e da perspectiva ou não de um processo de gestão democrática. Segundo Severino (2007, p.123), Nestes casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram nenhum tratamento analítico, são ainda matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise.

Vale ressaltar nesse momento, que as atas por se constituírem em documento oficial e elaborado por seus pares, exigem uma análise crítica e atenta aos mais diversos detalhes, ficando a análise restrita à percepção do pesquisador, face aos objetivos desta pesquisa.

Dentro dos pressupostos da abordagem qualitativa, foram realizadas **entrevistas semiestruturadas *in loco***; momento em que tivemos a oportunidade de uma observação mais direta, sendo aplicadas a cinco membros do Conselho Superior do IFMT, de forma a contemplar todos os segmentos com representatividade do respectivo Conselho.

. Segundo Triviños (1987, p. 146),”a entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa”.

As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro, onde as respostas foram individuais e anônimas de cada um dos entrevistados. Severino (2007, p. 124) destaca que: Trata-se, portanto de uma interação entre pesquisador e pesquisado. O pesquisador visa apreender o que os sujeitos pensam, sabem, representam, fazem e argumentam.

Depois de coletados os dados realizou-se uma tabulação, onde a partir das respostas estabelecemos um eixo de análise, com os principais significados das falas. . Diante das informações levantadas buscou-se identificar as concepções de gestão presentes no Conselho Superior (CONSULP) do IFMT e sua organização. Destacaram-se ainda as falas mais relevantes dos entrevistados, garantindo o anonimato das respostas.

Com o objetivo principal de “ Examinar a atuação do Conselho Superior do IFMT, analisando as concepções de organização e gestão educacional”, as principais questões abordadas na pesquisa e que nortearam o roteiro de entrevista foram:

- 1) Como é realizada a escolha dos membros do Conselho Superior? No caso, de realização de eleição, detalhar o processo. Quem pode se candidatar?
- 2) Como é a composição atual do conselho? Qual a representatividade neste conselho dos segmentos organizados e dos *campi*? O que você acha que deveria mudar nesta composição?
- 3) Qual a forma de participação dos membros neste conselho de acordo com a atribuição regimental?
- 4) Qual é o índice médio de frequência dos conselheiros nas reuniões realizadas pelo conselho superior? A frequência dos conselheiros é encaminhada a Presidência?
- 5) Quem faz a proposição da pauta das reuniões do Conselho superior?
- 6) Que tipo de registro é usado para documentar as reuniões do respectivo conselho e onde são arquivados? Quem tem acesso aos dados?
- 7) Os *campi* tem acesso a todas as decisões deliberadas no conselho superior? De que forma? A ata do respectivo conselho é pública? É divulgada? Caso sim, como? E para quem?
- 8) Como você observa a socialização dos assuntos discutidos nas reuniões e das deliberações do CONSULP? Tem havido socialização dos resultados?

- 9) Você entende que o Conselho Superior de sua instituição, trabalha de forma democrática? Por quê?
- 10) O que você entende por Gestão Democrática?
- 11) Dê sugestões que na sua opinião possam auxiliar a melhoria das atividades do Conselho Superior do IFMT.

#### 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

O Instituto Federal de Mato Grosso, desde a sua constituição com a Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008 parece enfrentar desafios, dentre os principais: a implantação de novos *Campi*, a abertura de novos cursos, a ampliação do corpo docente, técnico administrativo e discente, bem como a busca pela melhoria na qualidade do processo de ensino aprendizagem.

Sendo assim identificar as práticas e concepções de organização e Gestão Educacional do Conselho Superior constitui-se em um meio de compreensão e proposição de melhorias no processo de gestão e administração.

Com base no artigo 11º do Estatuto do IFMT o Colégio de Dirigentes é composto pelo Reitor, os Pró-Reitores e os Diretores-Gerais dos *campi*. O parágrafo único diz: O Colégio de Dirigentes reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, quando convocado por seu Presidente ou por 2/3 (dois terços) de seus membros.

Apesar do Colégio de Dirigentes, ser um órgão consultivo, a partir destas reuniões podem ser geradas recomendações que objetivam orientar e facilitar as práticas de gestão nos *campi* e Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso.

O artigo 12º preceitua as competências do Colégio de Dirigentes conforme descrito:

- I. Apreciar e recomendar a distribuição interna de recursos;*
- II. Apreciar e recomendar as normas para celebração de acordos, convênios e contratos, bem como para elaboração de cartas de intenção ou de documentos equivalentes;*
- III. Apresentar a criação e alteração de funções e órgãos administrativos da estrutura organizacional do Instituto Federal;*
- IV. Apreciar e recomendar o calendário de referência anual a ser seguido por cada Campus;*
- V. Apreciar e recomendar normas de aperfeiçoamento da gestão; e*
- VI. Apreciar os assuntos de interesse da administração do Instituto a ele submetido.*

As atribuições citadas comprometem a própria autonomia do Colégio, pois os interesses dos *campi* são compartilhados e colocados para apreciação, porém quem aprova é o Conselho Superior. O verbo recomendar utilizado em quase todos os incisos, deixa claro as limitações do Colégio de Dirigentes, pois diferente do CONSUP, no CODIR existe representantes de todos os *campi*, mesmo que não seja de todos os segmentos, pois o Diretor Geral leva para a plenária os anseios de sua comunidade escolar.

O Diretor Geral do *campus* debate com sua equipe, o que pode ser considerado avanço numa perspectiva de gestão democrática, mas apenas em decisões de cunho importante é que são convocadas assembleias gerais.

Com base na Lei n.º 11.892 de 29 de dezembro de 2008, em seu artigo 10, parágrafo 3º “o Conselho Superior é um órgão consultivo e deliberativo” e no parágrafo 4º prevê que

o Estatuto do Instituto Federal regulamentará as competências, normas de funcionamentos e sua estruturação.

No caso específico do IFMT, apenas em 04 de setembro de 2009 foi publicado no Diário Oficial da União a homologação do seu Estatuto. Sendo aprovado pela resolução 001 de 01 de setembro de 2009, *ad referendum*.

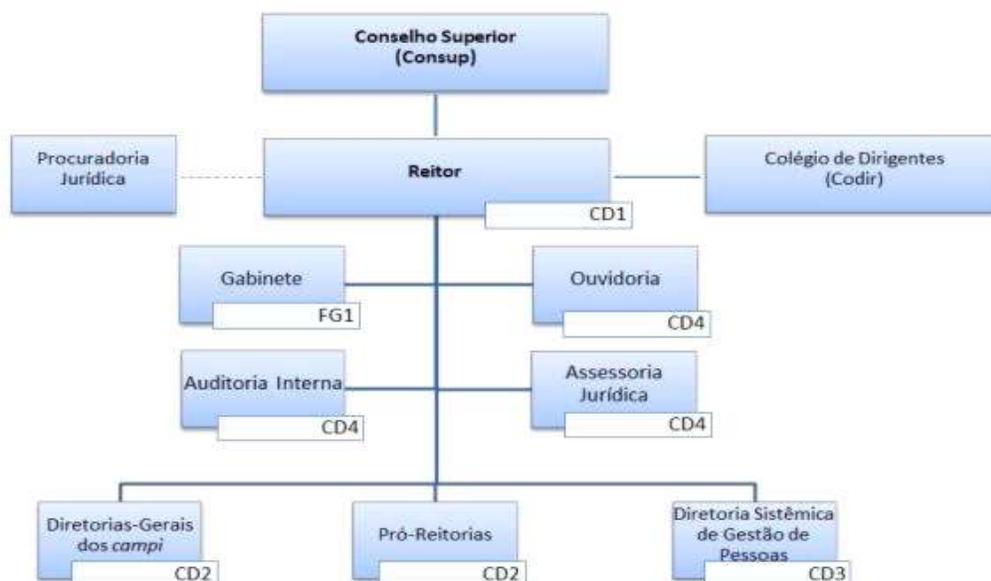
Mesmo sabendo da necessidade da elaboração do referido estatuto e principalmente de sua aprovação, pois muitas regulamentações dependem dele, o modo *ad referendum* não é recomendável dentro de um processo democrático. As discussões nos *campi* sobre o referido estatuto provavelmente permitiria um envolvimento maior da comunidade escolar na construção desse importante documento e o compartilhamento de responsabilidades, o que poderia ser encarado como um processo mais democrático e participativo.

Passados quatro anos de sua publicação, ainda não se encontra disponibilizada uma cópia digitalizada do estatuto para consulta pública.

Outros aspectos estruturais merecem destaque: a Reitoria funciona em um prédio alugado, não tendo ainda sede própria. Devido a geografia do nosso estado, temos *campi* que estão distantes da administração central mais de 1000km, como é o caso do *campus* Confresa. Essa logística pode dificultar a comunicação, considerando que o estado de Mato Grosso é muito extenso e possui ainda deficiências no tocante às comunicações eletrônica e digital.

O fato de nem todos os *campi* terem representantes no CONSUP, o endereço eletrônico da Reitoria seria a caminho mais curto para os manterem informados. Com 11 *campi* e mais 03 Núcleos Avançados, essa composição exige uma comunicação digital eficiente, o que não ocorre hoje, pois essa estrutura está bastante limitada.

### O organograma do IFMT está organizado conforme quadro abaixo:



**Figura 20:** Organograma do IFMT.

Fonte: [www.ifmt.edu.br](http://www.ifmt.edu.br)

O Conselho Superior (CONSUP) tem como presidente o Magnífico Reitor e três representantes de cada um dos segmentos, professores, técnicos administrativos e discentes, que são escolhidos pelos seus pares para mandato de quatro anos. O Conselho reúne-se ordinariamente todo mês e extraordinariamente quando necessário. Tem também representantes da sociedade civil, Ministério da Educação e Colegiado de Dirigentes.

As proposituras são enviadas aos Conselheiros com antecedência, para conhecimento. No Conselho Superior (CONSUP), são analisadas documentações que visam o funcionamento do IFMT, porém não temos representação por *campus*, mas por segmento, o que não contempla a participação de todos os *campi* dentro do processo de tomada de decisões.

Diferente do Conselho de Dirigentes (CODIR), o Conselho Superior (CONSUP) além de consultivo é deliberativo, é neste conselho que são analisadas e deliberadas as propostas enviadas, portanto de interesse da comunidade escolar e da sociedade civil.

O quadro 6 apresenta a atual composição do Conselho Superior (CONSUP) do IFMT.

**Quadro 6:** Composição do Conselho Superior do IFMT: Representantes do IFMT no CONSUP (ano 2013) :

Presidente	Representação Professores	Representação Técnico-administrativo	Representação Discentes
José Bispo Barbosa	<p><b>Titulares:</b> Vânia Cristhin Nadaf; Maria Ubaldina Costa Sanches; Gilma Silva Chitarra; Xisto Rodrigues de Souza; <b>Suplentes:</b> Vanderley Severino dos Santos; Reginaldo Antonio Medeiros; Vinícius de Matos Rodrigues.</p>	<p><b>Titulares:</b> Bruno José de Amorim Coutinho; Iraci de Fátima Pereira; Joice Justino Viana; Jandilson Vitor da Silva. <b>Suplentes:</b> Edson Jerônimo Nobre; Reinaldo Silva Barbosa; Maeilson Silva Neves; Vera Cristina de Quadros.</p>	<p><b>Titulares:</b> José Ricardo Gonçalves Duarte; Eduardo de Oliveira; Igor Miguel Gajardoni Ribeiro; Evertom Almeida da Silva. <b>Suplentes:</b> Willdson Gonçalves de Almeida; Michelly Nascimento Barreto; João Ferreira de Souza Filho; Perivlado de Carvalho</p>

#### Representação dos Egressos do IFMT

Titulares	Suplentes
Marcelo Martins Cestari; Adriano José de Vieira Furtado.	Cristiano Silva Damasceno

## Representação Sociedade Civil

<b>Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Mato Grosso – FAPEMAT</b>
<b>Titular:</b> João Pedro Valente – <b>Suplente:</b> Flávio Telles Carvalho da Silva
<b>Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI</b>
<b>Titular:</b> Gilberto Gomes Figueiredo – <b>Suplente:</b> Lélia Rocha Abadio Brun
<b>Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR</b>
<b>Titular:</b> Marciel Becker – <b>Suplente:</b> Darlan Machado Godoy
<b>Superintendência Regional do Trabalho e Emprego em Mato Grosso</b>
<b>Titular:</b> Valdiney Antonio de Arruda – <b>Suplente:</b> Norma Lucia Magalhães da Silva
<b>Força Sindical de Mato Grosso</b>
<b>Titular:</b> Manoel de Souza – <b>Suplente:</b> Maria Francisca da Silva Costa
<b>Sindicato dos Empregados em Entidades Culturais, Recreativas e de Assistência Social de Orientação e Formação Profissional no Estado de Mato Grosso – SENALBA</b>
<b>Titular:</b> Edésio Martins da Silva – <b>Suplente:</b> Ítalo Maria Stabilito

## Representação do Ministério da Educação

<b>Titular</b>	<b>Suplente</b>
Marcus Aurélius Stier Serpe	Marcelo Camilo Pedra

## Representação do Colégio de Dirigentes

<b>Titulares</b>	<b>Suplentes</b>
Ali Veggi Atala Leone Covari Olegário Baldo	Gláucia Mara de Barros Suzana Aparecida da Silva Darlon Alves de Almeida

Visando uma participação mais efetiva por parte dos servidores do IFMT, entende-se que a socialização nas tomadas de decisões precisa de uma ação que a torne realidade. Na tentativa de compreender o que pensam os membros do CONSUP com relação a gestão democrática elaborou-se uma entrevista semiestruturada que foi aplicada a alguns membros do Conselho Superior, passaremos ao detalhamento e análise das questões.

### 4.1 Processo de Escolha dos Dirigentes:

*Entrevistado 1 - “A escolha dos membros representantes dos docentes, discentes e técnicos administrativos é através de eleição entre os pares. Os membros do CODIR são eleitos entre os pares. Os membros da sociedade organizada são indicados pelas instituições/organizações. Os membros de entidades sindicais são indicados pelos sindicatos. No caso de eleição para os representantes dos docentes, técnicos e discentes, podem candidatar qualquer servidor, que não esteja na gestão e no caso dos discentes o aluno tem que ter mais de 16 anos.” (Visão Democrático-Participativa). Segundo Libâneo 2011, p. 327.*

**Entrevistado 2** - Os membros do Conselho Superior são definidos no Estatuto do IFMT. Existem os membros representantes dos segmentos da sociedade. Os representantes dos segmentos do IFMT são eleitos por seus pares (docentes, discentes e técnicos administrativos), enquanto que os membros representantes da sociedade são indicados por segmentos representativos como: FAPEMAT, FIEMT, MEC etc. (Visão Democrático-Participativa). Segundo Libâneo 2011, p. 327.

**Entrevistado 3** - A escolha do membro do conselho superior é feita através de processo eleitoral com consulta à comunidade escolar junto aos três segmentos: Técnicos administrativos, docentes e discentes; além de nomeados egressos e representantes de entidades patronais; do setor público e do MEC. Podem se candidatar servidores técnicos administrativos e docentes não ocupantes de cargo de direção ou de confiança (chefes de departamentos) e discentes com matrícula regular na instituição de ensino. (Visão Democrático-Participativa). Segundo Libâneo 2011, p. 327.

**Entrevistado 4** - A escolha dos membros do Conselho Superior do IFMT, é realizada mediante processo eleitoral. O processo de escolha ocorre simultaneamente em todos os campi do IFMT por segmento, sendo eles: Discentes, Docentes e Técnico Administrativo. Neste caso o candidato ao posto de Conselheiro ocorre por segmento ao qual o candidato está vinculado. Os candidatos mais votados por segmento são considerados eleitos, porém garantida a proporcionalidade de um representante por campus. (Visão Democrático-Participativa). Segundo Libâneo 2011, p. 327.

**Entrevistado 5** - É formada uma comissão para conduzir o processo eleitoral: abertura de edital, inscrição, votação, apuração, posse, podem participar do processo eleitoral todos que estiverem em perfeita regularização com a instituição. (Visão dentro de uma concepção Técnico-científica). Segundo Libâneo 2011, p. 327.

Pelas respostas, percebemos que em relação a escolha dos dirigentes, a maioria dos membros conhece o processo; apenas o entrevistado 5 demonstrou não conhecer os procedimentos adotados, as regras eleitorais pelas quais ele foi eleito para representar seu segmento. Segundo Bordenave (1994), a participação pode ser provocada e organizada sem que isso possa ser manipulação, mas precisam ser criados fluxos de comunicação, devendo respeitar diferenças individuais. Portanto entender o que pleiteamos é fundamental, para não gerar uma participação marginalizada, onde mesmo fazendo parte do processo ficamos fora das tomadas de decisões.

#### **4.2 Composição Representativa do Conselho Superior:**

**Entrevistado 1** - “Existe representantes dos docentes, técnicos e alunos (Não existe representante de campus).”

**Entrevistado 2** - Atualmente a composição é: Reitor (Presidente); representante docente 1/3 + 1 do n.º de campi; representante Técnico Administrativo 1/3 + 1 do n.º de campi; representante discente 1/3 + 1 do n.º de campi. Acho que a composição é satisfatória para funcionalidade do CONSUP e representatividade dos segmentos.

**Entrevistado 3** - Composição: 01 representante e seu suplente do corpo técnico administrativo; 01 representante e seu suplente do corpo docente; e 01 representante e seu suplente do corpo discente de cada campi; e representantes da sociedade civil, entidades patronais e dos trabalhadores do MEC. Acredito que os segmentos organizados nos campi levam ao conhecimento do conselho a realidade e necessidade da instituição com fins a democratizar o ensino público nos IFES. Nenhuma sugestão de mudança.

**Entrevistado 4** - O CONSUP tem a participação dos representantes de Colégio de Dirigentes, do Reitor (Presidente), representantes dos segmentos Técnico Administrativo, docente e discente, além da participação de membros da sociedade civil e representante do Ministério da Educação.

**Entrevistado 5** - É formado pelo presidente, e conselheiro representante discente, docente e entidade organizada.

Com base nas respostas e no entendimento dos entrevistados não existem representantes dos *campi*, mas representante dos segmentos docente, técnico-administrativo e discente.

O foco das respostas foi dado na composição do Conselho e na sua representatividade, assim os entrevistados não apresentaram sugestões de mudança na composição do referido conselho.

Em relação à composição do Conselho, pode-se perceber que os entrevistados quando estimulados a participarem, propondo mudanças, preferem não opinar, talvez por estarem contemplados dentro do processo, ou pelo fato do não comprometimento.

Na realidade, o ideal seria se cada *campus* tivesse seu representante, porém a justificativa é que o Conselho passaria a ter um número grande de membros. Em conversa com membros do Conselho que foram entrevistados, percebeu-se que a participação da sociedade civil ainda é pequena, por sugestão dos entrevistados podendo ser feita uma análise da composição CONSUP, reduzindo essa participação externa, focando mais nos segmentos internos.

Não deixamos de reconhecer que a sociedade civil precise estar presente, mas nos é visível a necessidade de uma maior representatividade dos *campi* no CONSUP.

#### **4.3 Participação nos Colegiados, percepção dos entrevistados (Aspectos Regimentais):**

*Entrevistado 1 - Todas as matérias submetidas ao Conselho Superior são apreciadas e votadas pelos membros do Conselho (Todos) e o presidente somente vota no caso de empate.*

*Entrevistado 2 - Apreciar e votar matérias de competência do CONSULP; Atuar como relator e parecerista em projetos de interesse do IFMT; e deliberar sobre as prestações de contas do IFMT.*

*Entrevistado 3 - Em resumo, acompanhar o processo de desenvolvimento institucional, emitir pareceres sobre a política de desenvolvimento, sugerir, optar e pronunciar sobre a política de desenvolvimento, elaborar relatórios decisivos.*

*Entrevistado 4 - A participação dos membros ocorre por meio de votação de matéria, relatorias e comissões especiais constituídas para apreciação de matérias e processos eleitorais para escolha de novos membros.*

*Entrevistado 5 - Fiscalizar os gestores de campi na aplicação de recurso público bem como melhorar a qualidade de vida da comunidade dos campi.*

Com base nos argumentos apresentados acima em relação a participação nos colegiados, os entrevistados apresentaram sinais de conhecimento de suas atribuições no CONSUP, apesar de demonstrarem distante do que preceitua o artigo 10 do Estatuto do IFMT, pois são inúmeras as atribuições pertinentes aos conselheiros.

Ressalta-se que o entrevistado 5 demonstrou total desconhecimento de suas atribuições como conselheiro conforme citado acima. Diante desse contexto, percebeu-se que os membros do CONSUP não conheciam suas atribuições regimentais para assim desempenhar e representar de maneira mais eficiente seus segmentos dentro do Conselho Superior.

#### **4.4 Frequência dos Conselheiros:**

*Entrevistado 1 - Aproximadamente 80%, sendo o quórum mínimo de 50% + 1.*

*Entrevistado 2 - A frequência para atendimento de quórum mínimo não tem sido limitante, pois não há registro de nenhuma reunião que sendo convocada deixou de acontecer por falta de membros.*

*Entrevistado 3 - Geralmente a participação é constante e sempre que convocados todos estão presentes. A frequência, bem como a ausência são justificadas e encaminhadas a presidência.*

***Entrevistado 4** - Os dados referente a frequência são mantidos sob a guarda da secretaria geral do CONSUP. As ausências são comunicadas em todas as reuniões com as devidas justificativas, cujo são comunicadas pela presidência do Conselho.*

***Entrevistado 5** - 85% de frequência, em todas as reuniões é apresentada uma lista de presença e o presidente tem conhecimento de todos os conselheiros.*

Com relação à frequência dos membros destacou-se que a maioria deles participava do processo. Pois segundo os entrevistados, o número de membros presentes às reuniões pode ser considerado satisfatório, aspecto que pode ser confirmado nas atas de reuniões do respectivo conselho.

#### **4.5 Definição da Pauta de Reuniões do Conselho Superior:**

***Entrevistado 1** - As pautas do Conselho são realizadas pela presidência (encaminhada pelos campi, pro - reitorias e demais setores do IFMT).*

***Entrevistado 2** - Principalmente pelo presidente do conselho, mas pode ser sugerida por qualquer conselheiro respeitado as competências do CONSULP e limitações de prazo.*

***Entrevistado 3** - Alguns itens ou pautas são sugeridos ou determinadas durante as reuniões e/ou mediante envio da comunidade através de um conselheiro ou consulta à presidência do CONSUP.*

***Entrevistado 4** - A pauta é apresentada pela presidência do Conselho juntamente com a convocação, porém a propositura desde que em tempo hábil poderá ser proposta por conselheiros, órgão executivo da Instituição, bem como, pela comunidade.*

***Entrevistado 5** - O presidente e os conselheiros.*

Por ser um Colegiado onde decisões institucionais são tomadas, as pautas das reuniões do Conselho Superior têm uma importância para a comunidade do IFMT.

Não basta saber só saber quem as propõe, mas quais são essas pautas, e quais os reflexos que, se aprovadas as proposituras terão frente a vida de todos que compõem a comunidade escolar do Instituto Federal. Este aspecto pareceu não estar clarificado para os participantes.

#### **4.6 Processo de Registro das Reuniões do Conselho Superior:**

***Entrevistado 1** - Nas reuniões é realizada uma lista de presença e confeccionada uma ata que é sempre aprovada na reunião subsequente. Toda comunidade Institucional.*

*Entrevistado 2 - Todas as deliberações do CONSUP são registradas em ata que são arquivadas com a secretária do Conselho.*

*Entrevistado 3 - Ata das reuniões. A secretaria do Conselho e Assessoria.*

*Entrevistado 4 - As reuniões são registradas em atas, e são arquivadas sob os cuidados da secretaria do Conselho, quem lavra as atas e deliberações e resoluções aprovadas. Todos os arquivos referente as matérias aprovadas são disponibilizadas na página da Instituição e os documentos que estão sob cuidados da secretaria do conselho disponibiliza aos interessados o acesso aos documentos.*

*Entrevistado 5 - Todos os registros são feitos em livro ou documentado pela escrevente e assinado por todos os conselheiros presentes, todos os dados são arquivados no CONSUP e todos os conselheiros têm livre acesso.*

Percebe-se que os membros do conselho demonstraram saber que as atas do CONSUP deveriam ser lavradas, lidas, assinadas e arquivadas, porém um dos entrevistados afirmou estar no site do IFMT todas a atas e resoluções do CONSUP. Entretanto, destaca-se que alguns desses documentos estão disponíveis no site do IFMT, mas a grande maioria não está no site do IFMT, no *link* dos Órgãos Colegiados, local destinado à divulgação das informações.

O IFMT precisa disponibilizar para a comunidade acadêmica e demais interessados as deliberações do Conselho Superior. Parece que as informações ficam retidas e muitas vezes essa dificuldade de acesso pode levar o cidadão que tem interesse em participar de forma mais efetiva na instituição, a desistir. Assim, necessita-se melhorar a qualidade de acesso as informações, objetivando a participação e viabilizando uma interação CONSUP/COMUNIDADE, tornando as decisões mais democráticas.

Para BORDENAVE (1994, p.58), “[...] a participação das pessoas em nível de sua comunidade é a melhor preparação para a sua participação como cidadãos em nível de sociedade global.”

Hoje o IFMT conta com 11 *campi* e mais de 16 mil alunos, pensando na comunidade escolar que o compõe, parece ser importante facilitarmos o acesso em todos os níveis, fomentaremos a participação, seja ela com poder de voto ou de voz, o importante é que esses sujeitos sejam estimulados a atuar como cidadãos participativos nas tomadas de decisões, manifestando suas opiniões dentro do seu segmento ou nas assembleias.

#### **4.7 Deliberações do CONSUP e divulgação das informações.**

*Entrevistado 1 - Sim, os campi têm acesso das matérias submetidas ao CONSUP e todas as decisões (resoluções) são publicadas no sítio do IFMT para livre acesso.*

*Entrevistado 2 - Os campi têm acesso as deliberações do CONSUP pelos seus representantes do segmento. As atas são documentos públicos que podem ser requisitados por qualquer cidadão através de requerimento devidamente protocolado.*

***Entrevistado 3** - Acredito que a maioria das decisões são públicas e são emitidas através das resoluções. Não sei dizer se a ata é pública e se deve a publicação.*

***Entrevistado 4** - A secretaria do CONSUP é responsável pela divulgação no site eletrônico do IFMT. Bem como os documentos que estão sob a guarda da secretaria do CONSUP são públicos e de acesso público aos interessados em consultas.*

***Entrevistado 5** - Todos os campi têm acesso as decisões desde que seja solicitado. A ata é publicada no e-mail de cada conselheiro ou mural dos campi*

***Entrevistado 1** - Todas as reuniões do CONSUP são públicas, portanto, no momento das reuniões e posteriormente são divulgados todos os assuntos tratados na referida reunião.*

***Entrevistado 2** - Acho que essa socialização é um ponto deficiente, por falta de ação dos membros, e falta de sistematização desta socialização pelo próprio CONSUP.*

***Entrevistado 3** - Os assuntos discutidos são socializáveis e as decisões são deliberadas por voto da maioria.*

***Entrevistado 4** - Os resultados das deliberações são devidamente socializados através dos meios de comunicação da instituição, e em sua maioria são matérias. As matérias votadas já percorreram comissões com representatividade dos campi.*

***Entrevistado 5** - O Conselho é livre e soberano... todas as decisões ali tomadas, vem de encontro com a sociedade..*

Bordenave (1994, p.22), ressalta que a participação está colocada em três dimensões – fazer parte, tomar parte e ter parte. Portanto não basta pertencer ao quadro do IFMT, fazer parte ou simplesmente ter ou ser representante do seu segmento no CONSUP, mas tomar parte, acompanhar as deliberações, ter acesso ao processo de tomadas de decisões e quando oportunizado, opinar sobre elas. Bordenave destaca ainda que: ninguém nasce sabendo participar, portanto existe uma aprendizagem e um aperfeiçoamento.

As respostas demonstraram que existem falhas na comunicação com relação às decisões deliberadas no CONSUP, a ponto de ser mencionada a necessidade de uma ação que venha proporcionar a socialização das informações. Melhorando o aperfeiçoamento do cidadão enquanto sujeito participativo.

#### **4.8 Conceitos de “gestão democrática” do Conselho Superior/sugestões de mudança.**

**Entrevistado 1** - Sim, porque todo e qualquer assunto até a presente data submetido ao CONSUP (presidência) foi discutido, analisado e votado.

**Entrevistado 2** - Sim, os assuntos são encaminhados com antecedência que permite aos membros socialização com as comunidades, e os membros do CONSUP são eleitos por seus pares.

**Entrevistado 3** - Sim, porque todos emitem opiniões e ideias sem restrições, que passam pela aprovação não dos demais.

**Entrevistado 4** - Sim, desde sua composição ocorre por meio de processo eleitoral, prevalecendo o anseio da comunidade, por outro lado, todas as matérias submetidas ao CONSUP para votação percorrem comissões com a participação da comunidade e representação dos campi.

**Entrevistado 5** - Conscientizando a sociedade através da escola, na função socioeconômica do tributo, buscando despertar no cidadão a necessidade de acompanhar a aplicação dos recursos da administração pública tendo em vista o benefício de toda a população.

**Entrevistado 1** - Gestão democrática é uma gestão onde os dirigentes ouvem os anseios da comunidade e toma as decisões de acordo com a vontade da comunidade Institucional (maioria).

**Entrevistado 2** - É além da escolha de gestores por voto, a implementação de políticas que represente os interesses da coletividade.

**Entrevistado 3** - É uma forma de gerir ou conduzir uma Instituição com a participação de todos envolvidos.

**Entrevistado 4** - Oportunizar a vez aos membros da comunidade, ampliando discussões, e entendendo melhor o anseio da comunidade, para que questões deliberadas sejam contextualizadas a realidade e necessidade da instituição.

**Entrevistado 5** - Na gestão democrática deve haver compreensão da administração escolar como atividade de esforço coletivo para o implemento dos fins da educação, assim como a compreensão e aceitação do princípio de que a educação é um processo de emancipação humana, que o plano político pedagógico deve ser elaborado através de construção coletiva e que além da formação deve haver o fortalecimento do conselho.

**Entrevistado 1** - Que os conselheiros analisem com critérios as matérias submetidas ao CONSUP e que sempre pensem no melhor para o IFMT.

**Entrevistado 2** - Cada membro do CONSUP deve esforçar-se mais para dar conhecimento e levar às comunidades a participação das deliberações do CONSUP.

***Entrevistado 3 - Nada a declarar.***

***Entrevistado 4 - Melhoria nos meios de comunicação de atos deliberados, para que possa ampliar o acesso as informações a comunidade.***

***Entrevistado 5 - Todos os campi ter representante em todos os segmentos, discentes, docentes, administrativos. Criar uma sub página no link do IFMT para divulgar melhor as reuniões do CONSUP.***

Os entrevistados parecem entender que o Conselho Superior do IFMT trabalha democraticamente, associando democracia à escolha dos membros do CONSUP por meio de eleição dentro dos segmentos organizados. Para Bordenave (1994, p. 8), a democracia é um estado de participação.

O Conselho Superior (CONSUP) do IFMT ao realizar eleições com o objetivo de escolher seus representantes está contribuindo para o exercício da cidadania, porém precisa socializar de maneira mais efetiva as decisões deliberadas nas reuniões.

Conforme os entrevistados, é feita toda uma análise das proposições por parte dos membros do Conselho Superior antes das deliberações, além da preocupação em preservar os interesses da maioria. Fica claro o anseio dos pesquisados em que todos os *campi* tenham representantes, o que na visão dos membros tornaria a participação mais acessível.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme mencionamos na introdução deste estudo, a análise da atuação do Conselho Superior numa perspectiva democrática se faz necessária para que possamos construir uma gestão participativa dentro do ambiente escolar. O CONSUP por ser um órgão consultivo e deliberativo das ações a serem desencadeadas pelo Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia com vistas a atender os interesses da maioria, apresenta algumas deficiências em sua estrutura organizacional. Mesmo entendendo que a escolha dos membros segundo os conselheiros entrevistados parece ocorrer de forma democrática, acontecendo nos *campi* por meio da realização de eleição dentro dos segmentos organizados, existe uma preocupação quanto a representatividade e a socialização das deliberações.

Nesse contexto buscou-se realizar algumas leituras pertinentes ao tema, e de acordo com CHAUI (1995), o poder burocrático é fundado na hierarquia, no segredo do cargo e na rotina, em práticas antidemocráticas, uma vez que a democracia funda-se na igualdade (contra a hierarquia), no direito à informação (contra o segredo) e na invenção de novos direitos segundo novas circunstâncias (contra a rotina). Apesar da eleição para escolha de Reitor e Diretores-Gerais dos *campi*, precisamos aperfeiçoar dentro da nossa instituição as práticas de uma gestão participativa.

Dentro das concepções de organização e gestão escolar, apresentadas por José Carlos Libâneo e citadas neste trabalho buscou-se apresentar como princípio a gestão dentro de uma perspectiva democrático-participativa.

Segundo análise de documentos do Conselho Superior o modelo de gestão desenvolvido se enquadra na perspectiva técnico-científica, onde prevalece a divisão técnica do trabalho escolar, com forte detalhamento das funções e tarefas, existe a presença da subordinação, onde alguns têm mais poder que outros dentro da hierarquia, e a instituição é regida por normas editadas de maneira linear, instruções normativas, resoluções, portarias, com ênfase mais nas tarefas do que nas pessoas.

O estudo demonstrou que há uma necessidade de mudança da concepção gestão do Conselho Superior do IFMT, rumo a um processo de gestão democrático-participativa, onde os sujeitos deveriam participar mais efetivamente no processo de tomada de decisões, havendo assim, a necessidade de ampliar esta participação, chamando os atores envolvidos à responsabilidade e o compromisso com a instituição na hora de decidir.

Como o objetivo de Caracterizar a atuação do Conselho Superior do IFMT, buscando compreender sua concepção de gestão, as entrevistas realizadas apontaram que os membros do Conselho Superior, demonstraram possuir conhecimentos para implementação de uma gestão participativa.

Entretanto, os entrevistados apontaram que os resultados das decisões do CONSUP precisam chegar de maneira mais eficiente aos *campi*, identificaram um certo distanciamento nas decisões e um acesso restrito às informações. Os entrevistados sugeriram que todos os *campi* do IFMT deveriam ter seus representantes no Conselho Superior e nesse contexto, o processo de comunicação poderia ser facilitado.

Mesmo diante das dificuldades do Conselho Superior em trabalhar democraticamente, seja pelo distanciamento dos *campi* com a Reitoria ou pela falta de representação deste, na fala dos membros entrevistados esse desejo parece exteriorizado.

Para Libâneo (2011, p. 328) “A participação é o meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.”

Não basta conhecer as formas de fazer gestão democrática, precisamos colocar em prática, buscando mecanismos que garantam essa participação e dessa maneira as responsabilidades sejam mútuas. Criar comissões para debater as ideias como foi citado na entrevista talvez não seja a melhor saída. Na minha concepção, a abertura de espaço para o diálogo e discussões, sendo as deliberações socializadas posteriormente seria uma opção para fugir do modelo técnico-científico, aproximando-se mais de uma concepção de gestão democrático-participativa.

O estudo demonstrou que para a maioria dos entrevistados o fato de haver escolha dos membros dentro dos segmentos organizados, e as proposituras serem apreciadas e votadas pelos representantes legais, são sinais de que o Conselho Superior (trabalha e atua de maneira democrática, não havendo necessidade de mudanças na estrutura atual do Conselho. Esse pensamento se contradiz quando esses mesmos conselheiros identificam problemas na composição do Conselho Superior, ficando a desejar a representatividade por *campi*, bem como os meios utilizados para divulgação das medidas adotadas e aprovadas pelo Conselho.

A escolha de membros conselheiros para o CONSU do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso é bem recente; desde a sua criação em 2008, tivemos apenas uma eleição para escolha dos membros do CONSUP, tendo no segundo mandato dos membros a recondução por meio de portaria.

O processo de escolha do Reitor e Diretores Gerais em três *campi*, também ocorrera apenas uma vez, todos os outros terão eleição apenas após cinco anos de sua implantação conforme preceitua a Lei de criação dos Institutos Federais. A Reitoria tem se pautado na Lei que o criou e utilizado as prerrogativas que lhes são inerentes. Numa perspectiva social, a criação do IFMT deveria possibilitar mais oportunidades para a sociedade como um todo.

Segundo Paro (2002), os educadores não devem perder oportunidades dentro do espaço educativo, sempre que possível estimulando, provocando e mediando o diálogo. Falta esse espaço para as discussões, talvez o fato do IFMT estar em fase de implantação, sejam encontradas muitas dificuldades em fazer gestão de forma participativa. Percebemos o esforço das lideranças que hoje estão à frente do IFMT, mas o entendimento dos membros sobre concepção de gestão está pautado no modelo técnico-científico, e muitas ações são aprovadas *ad referendum* diante da necessidade de regulamentar algumas situações.

Por meio das respostas, pareceu que os entrevistados conhecem formas de melhorar a participação, mas preferem não arriscar em propor ações emancipadoras, afirmando que a forma como trabalha o CONSUP é democrática e, portanto, não veem a necessidade de mudanças. Porém vários dos entrevistados em respostas anteriores apontam alguns fatores que precisam ser aperfeiçoados visando o fortalecimento da gestão participativa.

Um dos pontos de destaque nesta pesquisa foi a falta de socialização das deliberações do Conselho Superior, aspecto este que pode prejudicar a dinâmica institucional, a tomada de decisão, o estabelecimento de políticas e metas institucionais,

que parece comprometer o conceito que se defendeu nesta pesquisa, a compreensão da gestão participativa como um mecanismo de democratização da educação.

Com base na análise de documentos, o CONSUP não dispõe de um sistema que facilite o acesso aos registros, mesmo que autorizado, o interessado teria que se deslocar até a Reitoria em Cuiabá onde estão arquivadas todas as informações pertinentes ao Conselho Superior. Pesquisas realizadas via *home page* dificultaria, pois nem todos os registros foram disponibilizados no site do IFMT. Encontramos várias informações, porém existe uma necessidade emergente de melhoria no link do CONSUP.

Ao concluir este trabalho, ressalta-se a relevância de uma gestão onde a participação deva ser estimulada, não devemos ter receio em nos tornarmos agentes desse momento de reflexão, onde no campo das ideias o debate ocorre de maneira a propiciar o conflito de pensamentos, inerentes ao interesse coletivo. Portanto o papel do Conselho Superior dentro do espaço democrático-participativo é de buscar mecanismos que aperfeiçoe essa prática.

Os membros entrevistados demonstraram conhecer o caminho a percorrer, os procedimentos e métodos a serem aplicados numa gestão participativa. Precisam tentar superar a concepção técnico-científico, objetivando alcançar uma concepção democrático-participativa, fundamental para o desenvolvimento da cidadania e do espírito coletivo.

Sabe-se que os esforços não param nesse estudo, mas espero que nossa contribuição tenha êxito no campo das ideias, e que novos questionamentos sejam levantados e investigados, com vistas à melhoria da qualidade do processo democrático-participativo na educação e no Conselho Superior do IFMT, dos Institutos Federais e das instituições educacionais como um todo.

## 6 REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6024**: informação e documentação: numeração progressiva das seções de um documento escrito: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6028**: resumo: apresentação. Rio de Janeiro, 1990.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2006.
- BORDENAVE, Juan E. D. **O que é Participação**. São Paulo. Brasiliense, 1994.
- CHAUÍ, M. **Cultura e Democracia**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1989.
- CRUDO, Matilde Araki. **Os Aprendizes do Arsenal de Guerra de Mato Grosso: Trabalho Infantil e Educação**. Tese de Doutorado, Instituto de Educação – IE – UMFT, 1999.
- DALMÁS, Ângelo. **Planejamento Participativo na Escola**. Petrópolis, RJ. Vozes, 1994.
- FRANCISCO, Adilson J. **Apóstolos do Progresso: a prática educativa salesiana e o processo de modernização em Mato Grosso (1894-1919)**. Cuiabá: UFMT, 1998. Dissertação de Mestrado.
- GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã. Uma aula sobre a autonomia da escola**. São Paulo Cortez. 1994.
- LIBÂNEO, José Carlos.; **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2011.
- KUNZE, Nádia Cuiabano; **A Escola de Aprendizes Artífices de Mato Grosso (1909 – 1941)**; Editora UFMT; Cuiabá, 2006.
- LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e implicações quanto à formação de Seus Gestores**. Artigo da publicação, Em Aberto n.72. Brasília: INEP, fev/jun 2000.

PARO, Vitor H. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia.** Campinas, SP: Papirus, 1996.

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional do IFMT (2009); Estatuto do IFMT.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo-SP: Cortez, 23ª ed. 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

## **7 ANEXOS**

**Anexo 1- Roteiro de Entrevista**

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
DECANATO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
INSTITUTO DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

Entrevista semiestruturada

Público: Membros do Conselho Superior do IFMT.

Prezado membro do Conselho Superior do IFMT, esta entrevista tem como objetivo identificar sua percepção sobre gestão democrática e sua prática dentro deste colegiado. Sua participação é fundamental para realização da pesquisa, a qual norteará e fundamentará a investigação científica do meu trabalho de mestrado pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Será garantido sigilo absoluto, os dados serão analisados e divulgados sem revelar a identidade dos participantes.

1) Como é realizada a escolha dos membros do Conselho Superior? No caso, de realização de eleição, detalhar o processo. Quem pode se candidatar?

---

---

---

---

---

2) Como é a composição atual do conselho? Qual a representatividade neste conselho dos segmentos organizados e dos *campi*? O que você acha que deveria mudar nesta composição?

---

---

---

---

---

---

3) Qual a forma de participação dos membros neste conselho de acordo com a atribuição regimental?

---

---

---

---

---

4) Qual é o índice médio de frequência dos conselheiros nas reuniões realizadas pelo conselho superior? A frequência dos conselheiros é encaminhada a Presidência?

---

5) Quem faz a proposição da pauta das reuniões do Conselho superior?

---

---

---

---

---

---

6) Que tipo de registro é usado para documentar as reuniões do respectivo conselho e onde são arquivados? Quem tem acesso aos dados?

---

---

---

---

---

7) Os *campi* tem acesso a todas as decisões deliberadas no conselho superior? De que forma? A ata do respectivo conselho é pública? É divulgada? Caso sim, como? E para quem?

---

8) Como você observa a socialização dos assuntos discutidos nas reuniões e das deliberações do CONSUP? Tem havido socialização dos resultados?

---

---

---

---

---

---

---

---

9) Você entende que o Conselho Superior de sua instituição, trabalha de forma democrática? Por quê?

---

---

---

---

---

---

10) O que você entende por Gestão Democrática?

---

---

---

---

---

---

11) Dê sugestões que na sua opinião possam auxiliar a melhoria das atividades do Conselho Superior do IFMT:

---

---

---

---

---

---

Cuiabá, \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/2013.