

A gestão em um instituto federal no Norte de Minas Gerais: organização e possibilidades de gestão democrática

The management in a federal institute in North Minas Gerais: organization and possibilities for democratic management

Resumo: O atual modelo e estrutura organizacional dos Institutos Federais caracterizam-nos como instituições de tipo funcional e verticalizada, na sua estrutura administrativa e em sua estrutura pedagógica. A lei de criação dessas instituições (Lei 11892/2008) preconiza um modelo organizacional pluricurricular e multicampi. No âmbito de sua estrutura organizacional, verifica-se um padrão de organização administrativa em vários níveis, o que sugere a possibilidade de uma gestão democrática. No âmbito da sua organização pedagógica, a verticalização do ensino possibilita a oferta de cursos que vão desde a formação inicial e continuada até a pós-graduação *lato e stricto sensu*. Considerando o desenho atribuído aos Institutos Federais, analisamos a estruturação da gestão no âmbito do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, respaldando-nos em referenciais bibliográficos que versam sobre o assunto e em documentos oficiais como o Plano de Desenvolvimento Institucional, Regimento e Estatuto.

Palavras-chave: Gestão democrática. Institutos federais. Estrutura organizacional.

Abstract: The current model and organizational structure of the Federal Institutes characterizes them as functional and verticalized institutions in their administrative and pedagogical structure. The law of creation of these institutions (Law 11892/2008) advocates a pluricurricular and multicampi organizational model. Within its organizational structure, there is a pattern of administrative organization at various levels, which suggests the possibility of democratic management. As part of its pedagogical organization, the verticalization of teaching enables the offer of courses ranging from initial and continuing education to postgraduate studies *lato e stricto sensu*. Considering the design attributed to the Federal Institutes, we analyzed the management structure within the Federal Institute of Northern Minas Gerais, supported by bibliographic references that deal with the subject and official documents such as the Institutional Development Plan, Regiment and Statute.

Keywords: Democratic management. Federal institutes. Organizational structure.

1 Introdução

O presente artigo debruça-se na análise da estrutura organizacional de gestão dos institutos federais, instituições consolidadas na oferta da Educação Profissional e Tecnológica que apresentam um modelo pedagógico que preza pela verticalização do ensino, ou seja, propõem-se a ofertar cursos que vão desde a formação inicial e continuada até a pós

Josenilda de Souza Silva

Doutoranda em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Pedagoga do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais (IFNMG), campus Januária. Minas Gerais, Brasil.

 orcid.org/0000-0002-0354-6207

 joseifnmg@gmail.com

Recebido em 01/11/2018

Aceito em 20/12/2018

Publicado em 01/01/2019

eISSN 2594-4002



graduação *lato e stricto sensu*, em uma estrutura organizacional de natureza pluricurricular e multicampi, sendo portanto, uma instituição descentralizada, que busca a integração contínua com todas as unidades de ensino por meio da gestão. Os institutos federais são dotados de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica-científica e disciplinar, com oferta de cursos de educação superior, básica e profissional alinhados aos Arranjos Produtivos Locais (APL)¹.

Diante do desenho institucional conferido aos institutos federais, prevalece no âmbito da gestão, uma interdependência entre a reitoria e os *campi* sob sua responsabilidade, integrados por princípios institucionais e pelo projeto político pedagógico único para toda a instituição. Presume-se que essa forma de organização lhes demanda um modelo de gestão pautada pela participação de todos os envolvidos no processo educacional.

Propomo-nos nessa pesquisa, analisar a estruturação da gestão do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG) e as possibilidades de gestão democrática. Essa instituição figura como sendo a maior entre os institutos federais em Minas Gerais, em dimensão territorial e números de *campus* (AMORIM, 2013).

O percurso metodológico que percorremos, ancora-se em referenciais bibliográficos que versam sobre o assunto, no levantamento de dados via *site* institucional e na análise de documentos oficiais, como o Plano de Desenvolvimento Institucional, Regimento, Estatuto, dentre outros.

2 A organização da gestão no Instituto Federal do Norte de Minas Gerais

A expansão de múltiplos *campi* da Rede Federal de Educação Básica, Profissional e Tecnológica, por meio da criação dos Institutos Federais pela Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, trouxe consigo a dinâmica da gestão dessas instituições e os seus desdobramentos na prática democrática e participativa. Nesse sentido, Fernandes (2009) compreende que “o modelo diferenciado e único dos Institutos Federais com relação às outras instituições educacionais do país, [...] conduz a uma nova institucionalidade e, conseqüentemente, exige novos procedimentos de gestão” (p. 6). Para esse autor, a organização administrativa dos institutos federais é do tipo “arranjo matricial e de departamentalização funcional em cada *campus*,

¹ [...] aglomerados de micro e médias empresas que atuam em uma atividade produtiva específica, localizadas num mesmo território, promovendo trabalho e geração de renda na comunidade, criando demandas específicas de mão-de-obra, articulando a comunidade em torno de atividades produtivas, em arranjos com outros atores locais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (AMORETTI, 2006, p. 4).

[...] com o objetivo de garantir a eficácia organizacional dessas instituições” (FERNANDES, 2009, p. 6).

Os institutos federais, em sua forma organizacional demanda um modelo de gestão democrática, pautado em ações conjuntas e participação de todos os atores do processo educativo. A “concepção de ação conjunta e interativa” (LÜCK, 2008, p. 98) deve estar presente no âmbito dessas instituições.

Essa concepção de “ação conjunta e interativa”, pilares da Gestão Democrática, é esboçada nos Art. 14 e 15 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional:

Art 14- Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de **autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira**, observadas as normas de direito financeiro público. (BRASIL, 1996, grifos nossos)

Comungando com esse aparato legal, a lei de criação dos institutos federais preconiza na seção IV, quando trata “Da Estrutura Organizacional dos Institutos Federais”, em seu Art. 9º, que “cada Instituto Federal é organizado em estrutura multicampi, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores” (BRASIL, 2008). Aqui é conferido aos institutos federais a sua autonomia administrativa e pedagógica.

O desenho institucional atribuído aos institutos federais demanda-lhes um modelo de gestão pautada pela participação de todos os envolvidos no processo educacional. Para Veiga (1997), a gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Busca retomar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores. Corroborando com essa autora, ao conceituar a gestão, Lück (2013) pontua ser preciso

[...] vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais. (LÜCK, 2013, p. 21).

A fim de desvelar a organização da gestão no Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, é importante reportarmos à sua criação, originada a partir da

[...] integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Januária – Cefet Januária e suas unidades de ensino descentralizadas – Uneds em Almenara, Arinos e Pirapora e a Escola Agrotécnica Federal de Salinas - EAF Salinas, e as Uneds nos municípios de Araçuaí e Montes Claros, unidades que foram construídas, inicialmente, pelos Cefets Rio Pomba e Minas Gerais, respectivamente (IFNMG/PDI 2019-2023, p. 2).

Como integrante da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, o IFNMG possui natureza jurídica de autarquia federal que está vinculada ao Ministério da Educação (MEC) o que lhe denota autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Além disso,

os Institutos Federais, com uma proposta singular de organização e gestão, passam a fazer parte indissociável da educação nacional. Na autonomia que lhes é conferida, traduzem a realidade com que dialogam, regional e localmente, considerados em sintonia com o global, na perspectiva de um crescimento sustentável. (BRASIL, 2010)

O Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, foco do presente estudo, tal qual os demais institutos, é dotado de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica-científica e disciplinar, com oferta de cursos de educação superior, básica e profissional, que vão desde a formação inicial e continuada até cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, alinhados aos Arranjos Produtivos Locais. O IFNMG é de natureza pluricurricular, multicampi, sendo, portanto, uma instituição descentralizada, buscando a integração contínua com todas as unidades de ensino, por meio da gestão democrática.

Em sua estrutura organizacional, o referido Instituto caracteriza-se como uma instituição de tipo funcional e verticalizada, ancorada na missão de “Produzir, disseminar e aplicar o conhecimento tecnológico e acadêmico, para a formação cidadã, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão [...]” (IFNMG/PDI 2009-2013, p. 8). Alinhado aos Arranjos Produtivos Locais, o IFNMG se propõe ainda, contribuir “[...] para o progresso sócio econômico local, regional e nacional, na perspectiva do desenvolvimento sustentável e da integração com as demandas da sociedade e do setor produtivo” (IFNMG/PDI 2009-2013, p. 8). Importante destacarmos que a missão atribuída ao IFNMG é idêntica nos PDI de 2009-2013 e 2014-2018, no entanto, aparece em um novo formato no PDI 2019-2023, sendo que nesse último documento do planejamento institucional a missão visa “Formar

cidadãos por meio da educação profissional, científica e tecnológica contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico” (IFNMG/PDI 2019-2023, p. 65).

A fim de cumprir esses propósitos, a instituição deve estar alinhada a uma concepção de gestão voltada para a participação de todos e cumprimento dos objetivos educacionais. Libâneo (2013), ao analisar as diferentes concepções de gestão escolar, destaca que

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social. (LIBÂNEO, 2013, p. 105).

Percebe-se que a concepção de gestão esboçada por Libâneo (2013) está alinhada ao proposto como missão pelo IFNMG que se respalda no princípio de formar cidadãos para a educação profissional e tecnológica, culminando na transformação social da região na qual se encontra inserido.

Para tanto, a instituição conta com uma estrutura organizacional composta por uma reitoria e “[...] 12 (doze) unidades de ensino implantadas estrategicamente nos municípios de Almenara, Arinos, Araçuaí, Diamantina, Janaúba, Janaúria, Montes Claros, Pirapora, Porteirinha, Salinas e Teófilo Otoni, sendo estes nove campi, dois campi avançados e o Centro de Referência em Formação e Educação a Distância – CEAD” (IFNMG/PDI 2019-2023, p. 2).

Com efeito, o artigo 11 da Lei 11892/2008 versa que os institutos federais terão como órgão executivo a reitoria, composta por um reitor e cinco pró-reitores. Nesse sentido, a referida legislação regulamenta em seu parágrafo 1º a nomeação dos demais cargos de gestão:

§ 1º Poderão ser nomeados Pró-Reitores os servidores ocupantes de cargo efetivo da Carreira docente ou de cargo efetivo com nível superior da Carreira dos técnico-administrativos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, desde que possuam o mínimo de 5 (cinco) anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica (BRASIL, 2008, Art. 11).

O artigo seguinte discorre que “os Reitores serão nomeados pelo Presidente da República, para mandato de 4 (quatro) anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade escolar do respectivo Instituto Federal [...]” (BRASIL, 2008, Art.12). Por sua vez, os *campi* de cada instituto “serão dirigidos por Diretores-Gerais, nomeados pelo Reitor para mandato de 4 (quatro) anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade do respectivo campus [...]” (BRASIL, 2008, Art. 13).

Diante da estrutura denotada aos institutos federais, prevalece no âmbito da gestão, uma interdependência entre a Reitoria e os *campi* sob sua responsabilidade, integrados por princípios institucionais e pelo projeto político pedagógico único para toda a instituição. A respeito do Projeto Político Pedagógico, esse desempenha um papel importante na gestão dos institutos federais, pois integra as ações entre toda a instituição. A esse respeito, Veiga (2007) aponta que

o Projeto Político-Pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola. (VEIGA, 2007, p. 13)

A fim de integrar as ações desses *campi*, o IFNMG conta com uma reitoria que se localiza estrategicamente na cidade de Montes Claros e apresenta a estrutura organizacional ilustrada na Figura 1.

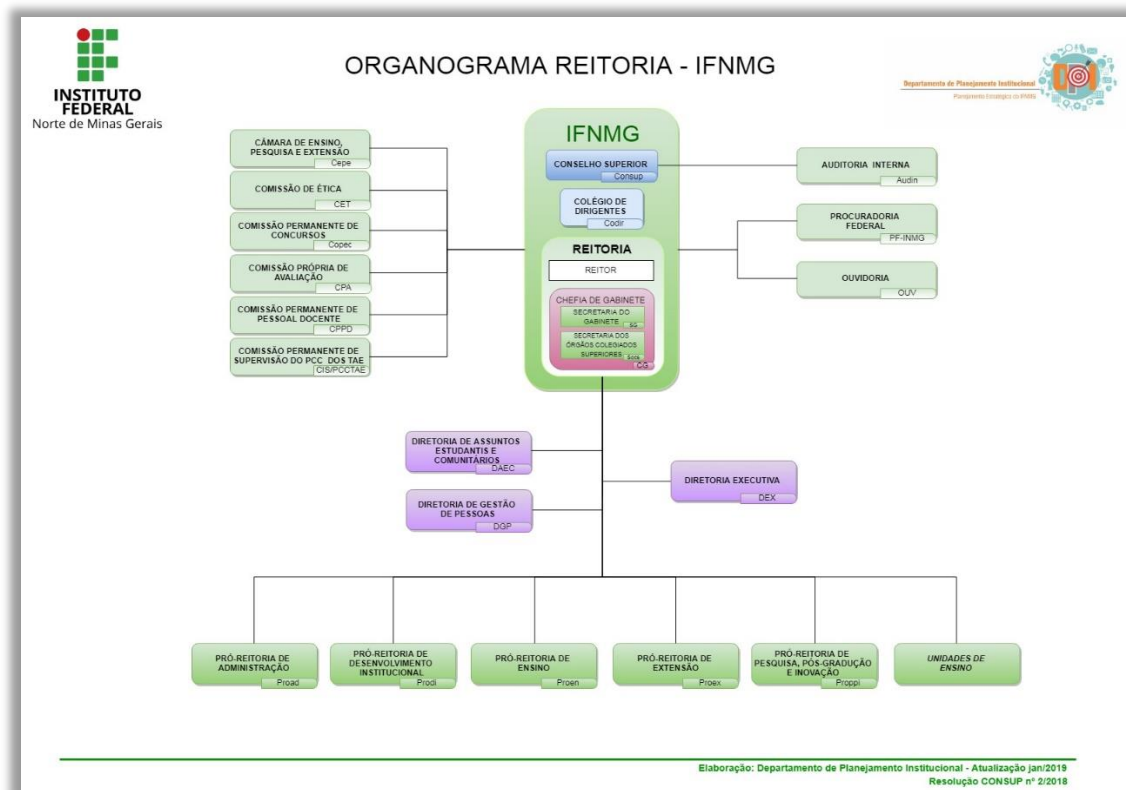


Figura 1: Estrutura organizacional da reitoria do IFNMG (Reprodução do site do IFNMG)

A Reitoria se estrutura em diálogo com a Pró-Reitoria de Administração; a Pró-Reitoria de Ensino; a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação; a Pró-Reitoria de Extensão; e a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional. Figura como “órgão de administração central, e busca garantir em suas propostas uma visão sistêmica e integrada

com todos os *campi* pertencentes ao IFNMG, mantendo, assim, a unicidade institucional a partir das especificidades de cada campus” (IFNMG/PDI 2014-2018, p. 107).

A fim de gerir a instituição, o reitor conta com o auxílio de uma Diretoria Executiva, sendo essa uma instância de assessoramento direto ao reitor, responsável pela articulação de questões técnicas, administrativas e políticas no âmbito da instituição. Além disto, há a “presença” de um tipo de fiscalização exercida sobre as atividades da instituição, denominada de “Controle Interno”. Assim,

a finalidade do controle é assegurar que as instituições atuem em consonância com a legislação aplicável e com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, com vistas a resguardar a própria administração pública quando do atendimento às necessidades da sociedade na prestação de serviços públicos. Dessa forma, o “Controle Interno não controla o gestor, não engessa, nem impede sua atuação. Ao contrário, controla para o gestor, amplia sua visão, seu conhecimento de todos os meandros da Administração”².

O reitor é o responsável máximo pela administração da instituição. Atualmente, ele é eleito pela comunidade escolar para mandato de quatro anos. Compete ao gestor conduzir e orientar o funcionamento institucional, promovendo ações e incentivando a participação de todos em âmbito institucional. Importante salientar que, somente o fato de ser eleito “democraticamente” numa instituição de ensino não configura como critério precípua para dizer que nela existe a gestão democrática, mas sim como um dos fatores determinantes, pois o fato de haver eleição de dirigentes em uma instituição educacional presume-se que haja a democratização da gestão, pois “a concepção de gestão democrática da educação está indissociavelmente vinculada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais de participação política e à organização de ações voltadas para a participação social” (RISCAL, 2009, p. 45).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014-2018, mecanismo norteador do planejamento, apresenta a gestão do IFNMG pautada “em valores como: ética, inclusão social e responsabilidade social. Para isso, busca uma consolidação permanente orientando-se nos indicadores de gestão, aliados aos seus princípios, finalidades e objetivos” (IFNMG/PDI 2014-2018, p. 108). Para Fernandes (2009), o planejamento institucional se constitui como uma ferramenta importante e bastante decisiva no “[...] processo de planejamento institucional, viabilizando uma comunicação mais eficiente entre os diversos

² Dados informados no site institucional www.ifnmg.edu.br.

níveis da estrutura administrativa e oportunizando tomada de decisões mais rápidas e em consonância com as prioridades e a função social do Instituto Federal” (p. 8-9).

Neste sentido, o PDI 2014-2018 do IFNMG traz apontamentos para a gestão democrática, quando preconiza que a gestão se respaldará “nos princípios democráticos como ações determinantes para a condução dos objetivos e das metas dos projetos institucionais, empenhando-se em assegurar a participação e o fortalecimento dos órgãos colegiados” (IFNMG/PDI 2014-2018, p. 108).

Mediante essa intencionalidade, qual seja, assegurar a participação de órgãos colegiados na gestão da instituição, Lück (2009) reforça a importância da educação institucionalizada, sendo essa “um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas para efetivá-lo [...]” (p. 19). Corroborando com essa autora, ao discorrer sobre a gestão democrática, Riscal (2009) acrescenta que esse tipo de gestão

é a concepção de administração da escola segundo a qual todos os envolvidos na vida escolar devem participar de sua gestão e que estabelece que toda ação ou decisão tomada referente à escola deva ser de conhecimento de todos. Para que alcance a gestão democrática, deve ser constituído, na escola, um órgão colegiado que permita a participação coletiva, da comunidade escolar na definição, realização, avaliação e fiscalização das atividades escolares. (RISCAL, 2009, p. 46).

Em relação à consecução dos objetivos de ensino, pautados pela gestão pedagógica, o PDI se ancora nos colegiados consultivos e deliberativos “[...] garantindo, assim, uma organização administrativa e pedagógica orientadas para a democratização do acesso, para o estímulo à permanência e o sucesso no percurso escolar, tendo como pilar a excelência da formação (IFNMG/PDI 2014-2018, p. 69).

A administração dos institutos federais é anunciada pela sua lei de criação, que versa no artigo 10, que essas instituições terão como órgãos superiores o Colégio de Dirigentes e o Conselho Superior.

§ 1º As presidências do Colégio de Dirigentes e do Conselho Superior serão exercidas pelo Reitor do Instituto Federal.

§ 2º O Colégio de Dirigentes, de caráter consultivo, será composto pelo Reitor, pelos Pró-Reitores e pelo Diretor-Geral de cada um dos campi que integram o Instituto Federal.

§ 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.

§ 4º O estatuto do Instituto Federal disporá sobre a estruturação, as competências e as normas de funcionamento do Colégio de Dirigentes e do Conselho Superior. (BRASIL, 2008)

No Estatuto do IFNMG e no seu Regimento Geral, também encontramos informações sobre a gestão, sendo apontados alguns órgãos que participam ativamente desse processo: o Conselho Superior (CONSUP), o Colégio de Dirigentes (CODIR) e a Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE).

Dentre todos os órgãos do IFNMG, o CONSUP apresenta caráter consultivo e deliberativo, como o órgão máximo da instituição. Já o CODIR é um órgão de apoio ao processo decisório da Reitoria, de caráter consultivo apenas, sendo composto pelos diretores dos *campi* do IFNMG. Por fim, a CEPE tem funções normativas, consultivas e deliberativas sobre matéria acadêmico-científica, didático-pedagógica, artístico-cultural e desportiva. Mais adiante, discorreremos nesse artigo, mais detidamente sobre cada um deles.

Como auxiliares da gestão do IFNMG, há as Comissões de Assessoramento, sendo a Comissão Própria de Avaliação (CPA), Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), a Comissão Interna de Supervisão do Plano de Cargos e Carreiras dos Técnicos-Administrativos em Educação (CIS-PCCTAE) e a Comissão de Ética. Cada uma dessas comissões desempenham um papel importante, muitas vezes em caráter colaborativo, na gestão do IFNMG. Discorreremos brevemente sobre cada uma delas.

A CPA tem o objetivo de assegurar a condução do processo de avaliação interna da Instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), e integra o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Configura como uma autoavaliação cujos objetivos consistem em identificar e questionar as atividades e/ou finalidades cumpridas ou não pela instituição fim de identificar as suas causas, apontando as potencialidades e os pontos a ser melhorados.

A CPPD figura como um órgão de assessoramento do Conselho Superior e do Reitor no que tange à formulação e acompanhamento da execução da política de pessoal docente. Essa comissão é constituída nos termos da Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012; do Decreto nº 7.806, de 17 de setembro de 2012; do Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987; da Portaria nº 475, de 26 de agosto de 1987; e do Regimento Geral do IFNMG. Suas atribuições estão relacionadas à formulação e acompanhamento da execução da política

de pessoal docente, e no caso de demandas, prestar assessoria de mesma natureza ao Colégio de Dirigentes (CODIR) e à Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). É constituída por um Colegiado Institucional e representações locais em cada campus do IFNMG.

A CIS-PCCTAE é a comissão responsável pela carreira dos técnicos-administrativos em Educação do IFNMG e tem por finalidade acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a implementação do Plano de Carreira desses servidores.

A Comissão de Ética do IFNMG figura-se como órgão de caráter consultivo, nos termos do Decreto nº. 1.171/1994, e faz parte do Sistema de Gestão da Ética, instituído no Poder Executivo Federal, por meio do Decreto nº 6.029/2007, que congrega todas as comissões de ética dos órgãos públicos do Executivo Federal, sob coordenação, avaliação e supervisão da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. A referida comissão tem o papel educativo de zelar pelo Código de Ética e a ajudar a criar e/ou orientar o hábito das ações éticas no âmbito institucional; orientando e aconselhando servidores em relação à ética profissional e no trato com pessoas e/ou com o patrimônio público.

Além disso, como mencionamos anteriormente, o IFNMG conta com diversos órgãos colegiados e/ou conselhos, sendo o Conselho Superior, o Colégio de Dirigentes e a Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). Importante salientarmos que esses órgãos são os instrumentos necessários para viabilizar a gestão democrática do IFNMG, tendo em vista que em sua composição há componentes que representam vários segmentos da comunidade escolar e da sociedade civil.

Dentre esses, o Conselho Superior é o órgão máximo dentro do IFNMG. Ele desempenha um papel importante, pois tem o caráter consultivo e deliberativo. Presidido pelo reitor, conta em sua composição com representantes de vários segmentos da comunidade escolar, sendo docentes, discentes, servidores técnico-administrativos, egressos, representantes da sociedade civil, do Ministério da Educação e dos diretores-gerais de cada *campus* a compor esse órgão.

O Colégio de Dirigentes, apenas de caráter consultivo, é órgão de apoio ao processo de decisão do Reitor no que tange às questões institucionais administrativas e educacionais. É constituído pelo reitor, como presidente, pelos pró-reitores e pelos diretores-gerais dos *campi*.

A Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão configura-se como um dos órgãos colegiados superiores do IFNMG. As suas funções são de ordem normativas, consultivas e

deliberativas sobre matéria acadêmico-científica, didático-pedagógica, artístico-cultural e desportiva.

3 Considerações

Diante da sua estrutura organizacional de gestão, podemos inferir que no âmbito dos Institutos Federais e conseqüentemente, o IFNMG, há “em termos de gestão dos Institutos [...] a opção por uma estrutura híbrida, associando redes, para integrar sistemicamente os diversos *campi* através de um núcleo central — no caso a reitoria” (FERNANDES, 2009, p. 8).

Amparada em diversos órgãos de apoio, comissões e conselhos, com destaque para o Conselho Superior, Colégio de Dirigentes e Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão, a gestão no referido Instituto preza pela participação da sua comunidade escolar.

A forma como se dá a gestão, no âmbito do instituto analisado está em consonância com a proposta de gestão democrática preconizada pelo Plano Nacional de Educação, a qual prega em sua meta 19, que a gestão deve estar “associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto” (PNE, 2014-2024).

Nos documentos analisados percebemos como se estrutura a gestão no âmbito do IFNMG, o que nos permite constatar que a eleição do reitor pela comunidade acadêmica presume-se que haja condições para o desenvolvimento de um ambiente educacional profícuo à gestão democrática. A presença de diversos órgãos colegiados e/ou conselhos, como auxiliares à gestão, possibilita que a instituição se configure como um espaço favorável à participação de todos.

Referências

AMORETTI, Juliana; ANDRADE, Andréa de Faria Barros de; MOLL, Jaqueline; OLIVEIRA, Liana Bueno de. [Arranjos produtivos culturais e sociais locais e a Educação Profissional e Tecnológica](#). In: I JORNADA NACIONAL DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA. Caderno de Resumos. Brasília: Ministério da Educação / Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, 2006, p. 121-122.

AMORIM, Mônica Maria Teixeira. [A organização dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia no conjunto da educação profissional brasileira](#). 2013. 247f. Tese (Doutorado

em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte.

BRASIL. Ministério da Educação. [Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia: um novo modelo em Educação Profissional e Tecnológica – concepção e diretrizes](#). Brasília: MEC, 2010.

BRASIL. [Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996](#). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Diário Oficial da União, 23 dez. 1996.

BRASIL. [Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008](#). Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 30 dez. 2008.

FERNANDES, Francisco das Chagas de Mariz. [Gestão dos Institutos Federais: o desafio do Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica](#). *Holos*, Natal, ano 25, v. 2, 2009.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais. [Plano de Desenvolvimento Institucional 2009-2013](#). Montes Claros: IFNMG, 2009.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais. [Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018](#). Montes Claros: IFNMG, 2013.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais. [Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023](#). Montes Claros: IFNMG, 2018.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. São Paulo: Heccus, 2013.

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

LÜCK, Heloisa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, Heloisa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2006.

LÜCK, Heloisa. *Liderança em gestão escolar*. Petrópolis: Vozes, 2008.

RISCAL, Sandra Aparecida. *Gestão democrática no cotidiano escolar*. São Carlos: EdUFScar, 2009.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político Pedagógico da escola*. Campinas: Papirus, 2007.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.) *Projeto Político Pedagógico: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1997.