

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**  
**MESTRADO PROFISSIONAL**

**AMILTON DE MOURA FIGUEIREDO**

**O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RS: A  
CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA INSTITUCIONALIDADE**

**Porto Alegre**

**2014**

**AMILTON DE MOURA FIGUEIREDO**

**O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RS: A  
CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA INSTITUCIONALIDADE**

Trabalho de Conclusão apresentado como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre, no Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional - Mestrado Profissional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Isabel Cunha

**Porto Alegre**

**2014**

F475i

Figueiredo, Amilton de Moura

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do RS: a construção de uma nova institucionalidade / Amilton de Moura Figueiredo. - 2015.

131 p.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Educacional) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo RS, 2015.

Orientação: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Isabel Cunha

1. Identidade institucional. 2. Cultura institucional. 3. Educação profissional e tecnológica. 4. Gestão democrática. I. Título

CDU 37.014.5

**Amilton de Moura Figueiredo**

**O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RS: A  
CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA INSTITUCIONALIDADE**

Trabalho de Conclusão apresentado como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre, no Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional - Mestrado Profissional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Aprovada em \_\_\_/\_\_\_/2014

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Isabel Cunha - UNISINOS

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Obino Correa Werle - UNISINOS

---

Prof. Dr. Vinícius Lima Lousada - IFRS

## AGRADECIMENTOS

O ato de agradecer é sempre muito difícil, pois ao citar nomes, corre-se o risco de deixar alguém para trás. Assim, o farei de forma mais genérica possível, de modo a não pecar em relação a tantos que contribuíram com a minha formação enquanto pessoa, cidadão e educador.

Inicialmente aos meus pais, Abílio e Eli, por tudo que sempre fizeram por mim. Nunca esquecerei seus esforços para proporcionar-me estudo, educação e crescimento. E à família pelo carinho e compreensão pelos momentos difíceis que vivi, enquanto o trabalho, o estudo e a própria vida, se transformam em uma confusão de ideias, mas sobretudo em limites.

Agradeço também aos amigos, pois ninguém vive ou cresce sozinho, ninguém é feliz sem amigos. Amigos são aquelas pessoas que você sabe que pode contar a qualquer momento, estando perto ou longe. Amigos nos ajudam a crescer enquanto seres humanos, pois inacabados somos.

Também agradeço às pessoas que de uma forma ou de outra passaram pela minha vida. Todas as pessoas contribuem com a gente, pois uma palavra, um gesto, um olhar, ou mesmo o silêncio possuem significados, que nos fazem refletir, nos transformando a cada dia.

Cabe aqui um agradecimento especial aos colegas e amigos da Proen e da Reitoria do IFRS, pois eles vivenciaram minhas angústias nos dias em que tive que administrar aulas do Mestrado e a atividade de gestão na Instituição.

Agradeço ao grupo de professores do Mestrado em Gestão Educacional da UNISINOS, pois souberam compartilhar valores essenciais para que nossos estudos tenham sentido e significado.

E finalmente, agradeço à professora Mabel, que aceitou orientar-me e, com um carinho fraterno, me acolheu nos momentos difíceis da vida e da escrita.

Agradeço a vida, que tendo significado, dá sentido a nossa existência.

## RESUMO

A Dissertação objetiva compreender a construção da nova institucionalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), tomando como base empírica a experiência da construção do documento que institui a Organização Didática (OD) da Instituição. Os autores que embasam o estudo são principalmente, Berger e Luckmann, Bernardo, De Deus e Lück. A metodologia adotada foi o estudo de caso, com auxílio de análise documental, pesquisa qualitativa e quantitativa, dividida em duas etapas, constituídas pelo levantamento dos dados e análise das informações, e aplicação de questionário a gestores e servidores, com foco na compreensão desses acerca do processo de construção da nova institucionalidade do IFRS. A investigação buscou identificar desafios, possibilidades e avanços na condução do processo de construção da institucionalidade. Além disso, descreveu o funcionamento do processo de construção da OD, e verificou se a metodologia proposta foi concebida na perspectiva da gestão democrática e participativa. Estudou o funcionamento de fóruns, comissões, comitês, regimentos, além das ações de gestão da Instituição, que constituíram elementos essenciais para identificar as dificuldades ou caminhos viáveis para a formação da nova identidade institucional. A investigação, através de questões de pesquisa, apontou que um dos grandes desafios na construção da nova institucionalidade tem sido a pouca participação da comunidade acadêmica, além disso, a estrutura multicâmpus, a história e as práticas sedimentadas configuram barreiras à nova identidade. Como resultado verificou a propriedade do método proposto na construção do documento, que foi indicado como possibilidade para outros temas institucionais. O estudo concluiu que a construção da nova institucionalidade se constitui como um processo, mas que deu um passo significativo a partir da construção da OD. Reafirmou que o caminho para a consolidação identitária passa obrigatoriamente pela participação, construção coletiva e gestão democrática.

Palavras-chave: Identidade institucional. Cultura institucional. Educação profissional e tecnológica. Gestão democrática.

## **ABSTRACT**

The goal of this essay is to understand the construction of a new institutional framework of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Rio Grande do Sul (IFRS), taking as empirical basis the experience of building process of the document that establishes the Teaching Organization (OD) of the Institution. The authors that underlies this study are mainly Berger and Luckmann, Bernardo, De Deus and Lück. The methodology used was the case study, with the help of document analysis, qualitative and quantitative research, divided into two stages, consisting of the collection of data and information analysis, and questionnaire to managers and staff, focusing on understanding of these about the process of building the new institutional framework of IFRS. The research sought to identify challenges, opportunities and advances in the conduction of the institutional construction process. Furthermore, it described the operation of the OD building process, and verified if the proposed methodology was designed from the perspective of democratic and participatory management. It also studied the functioning boards, commissions, committees, regulations, besides the management actions of the institution, which were key elements to identify the difficulties or viable paths for the formation of the new institutional identity. The research through research questions pointed out that one of the major challenges in building of this new institution has been the lack of participation of the academic community. Besides that, the multi-campus structure, history and sedimented practices constitute some of the barriers to this new identity. As a result this study verified the convenience and relevance of the proposed method for the construction of the document, which was indicated as a possibility for other institutional issues. This study concluded that the construction of the new institutional framework is a continuum, but it was a significant step from this process on. It also reassured that the path for the identity consolidation necessarily involves participation, collective construction and democratic management.

**Keywords:** institutional identity. Institutional culture. Vocational and technological education. Democratic management.

## **LISTA DE SIGLAS**

APLs - Arranjos Produtivos Locais

ATAV - Associação dos Técnicos Agrícolas de Vacaria

Cahis - Centro Acadêmico de História da UFPel

Capes - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CD - Colégio de Dirigentes do IFRS

CEFET - Centro Federal de Educação Tecnológica

CGU - Controladoria-Geral da União

COAGRI - Coordenação de Ensino Agrícola

Coen - Comitê de Ensino do IFRS

Consup - Conselho Superior do IFRS

CST - Curso Superior de Tecnologia

CTI - Colégio Técnico Industrial

DCE - Diretório Central dos Estudantes

EAFs - Escolas Agrotécnicas Federais

EJA - Educação de Jovens e Adultos

EPCT - Educação Profissional, Científica e Tecnológica

EPT - Educação Profissional e Tecnológica

ETAJ - Escola Técnica do Alto Jacuí

ETC - Escola Técnica de Comércio

ETFAR - Escola Técnica de Farroupilha

ETFC - Escola Técnica Federal de Canoas

FIC - Formação inicial e continuada

FURG - Fundação Universidade de Rio Grande

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IES - Instituições de Educação Superior

IFRS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul

IFs - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia

Inep/MEC - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira /  
Ministério da Educação

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira

MEC - Ministério da Educação

MPF - Ministério Público Federal

ONG - Organização não governamental

PIB - Produto interno bruto

Proeja - Programa Nacional de Integração da Educação Profissional

Proen - Pró-Reitoria de Ensino do IFRS

PROEP - Programa de Expansão da Educação Profissional

PRONATEC - Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego

PT - Partido dos Trabalhadores

RS - Estado do Rio Grande do Sul

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SENAT - Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

SETEC - Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

UCS - Universidade de Caxias do Sul

UFPEL - Universidade Federal de Pelotas

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UNEDs - Unidades de ensino descentralizadas

## SUMÁRIO

<b>1 A ORIGEM DO ESTUDO.....</b>	<b>10</b>
<b>2 APRESENTANDO A METODOLOGIA.....</b>	<b>18</b>
<b>3 A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA NO BRASIL E A REDE FEDERAL .....</b>	<b>24</b>
<b>4 A FORMAÇÃO DO IFRS .....</b>	<b>34</b>
<b>5 A COMPREENSÃO DE IDENTIDADE.....</b>	<b>48</b>
<b>6 A CONSTRUÇÃO DA NOVA INSTITUCIONALIDADE .....</b>	<b>56</b>
<b>7 A ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA COMO ELEMENTO NA CONSTRUÇÃO DA NOVA INSTITUCIONALIDADE DO IFRS .....</b>	<b>65</b>
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>99</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>105</b>
<b>ANEXO I - LEI DE CRIAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXO II - Instrução Normativa Proen N° 08/2013.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO III - Memorando de Câmpus .....</b>	<b>129</b>
<b>ANEXO IV - Questionário aplicado aos gestores do IFRS.....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXO V - Questionário aplicado aos servidores docentes e técnico-administrativos do IFRS .....</b>	<b>131</b>

## 1 A ORIGEM DO ESTUDO

A direção de um relatório final de mestrado, a Dissertação, é impactada, necessariamente pelo que somos, representamos, acreditamos e fazemos. O fazer cotidiano, a prática, a história individual e as construções coletivas das quais participei, influenciam fortemente na produção do texto, e, sobretudo, na escolha de um tema de pesquisa. Por acreditar em processos democráticos, escolhi estudar um caso que tem desafiado a comunidade acadêmica à qual pertencço.

Mas é preciso buscar reminiscências de um passado não tão longínquo, mas significativo, para apresentar o tema e meus propósitos neste trabalho. A tarefa de escolher por onde começar não se torna fácil, pois ao escolher, parece que se está apontando o que é mais importante. Entretanto, a escolha de um determinado ponto de partida talvez não represente o mais importante, e sim, um momento mais significativo para a ação como agente histórico e político.

Nesse sentido, acredito que começar pelo ano de 1994 se revele como um marco importante para tal propósito. Ao iniciar o Ensino Médio na rede pública estadual de Pelotas-RS, deparei-me pela primeira vez, enquanto estudante, com temas inquietantes. Nas aulas de História e Filosofia fatos, passados e o presente eram relacionados. Sem dúvida alguma, isso estava ligado diretamente à metodologia de trabalho dos professores daquelas disciplinas. Esses educadores fomentavam de maneira intensa discussões que relacionavam história, filosofia e política. Naquele período histórico, o Brasil começava sua caminhada rumo ao modelo de governo neoliberal, marcado por processos de privatização e de desmonte das atividades de Estado.

O contexto de estudante foi marcado por escolas públicas que passavam por grandes dificuldades e pela necessidade de mobilização pela educação, gratuita, pública e de qualidade. Naquele momento, tive meu primeiro contato com o movimento social.

No mesmo período procurei conhecer um partido político e lembro-me como se fosse hoje, que durante as eleições para governador e presidente, fui a um comitê e comprei uma bandeira. Era a vontade de ir para a rua manifestar meu desejo de mudanças.

Daquele momento em diante seria assim, a cada dois anos, nas sucessivas eleições que vieram. A movimentação nas ruas, o diálogo com as pessoas e o movimento estudantil foram se tornando parte da minha vida. Não me percebia mais noutra perspectiva, senão aquela que movia o sonho de um país melhor, através da transformação social.

A formação política e as leituras foram acontecendo em meio à decisão de qual profissão seguir e o que fazer no futuro. Assim como todo jovem que chega ao final do Ensino Médio, passei pelo dilema de definir para qual curso fazer vestibular. Ao final dos três anos do Ensino Médio, decidi que não iria realizar a prova, pois a indefinição de uma carreira tomava conta dos meus pensamentos. A escolha entre a faculdade de Direito e de História configurava uma briga entre ter uma profissão reconhecida ou ser realizado profissionalmente, em ser um bom advogado, um juiz ou um professor.

Durante aquele período entre a indecisão e necessidade de escolhas, passei por um ano de trabalho informal. A definição ocorreu em meio ao desejo de uma sociedade mais justa e de um mundo melhor, além de realmente querer ser professor.

A minha família nunca manifestou se esperava mais de mim, mas ser professor era importante em uma família de pais operários e assalariados, e o ingresso em uma universidade federal era uma conquista que nunca imaginaram.

O ingresso na Universidade Federal de Pelotas (Ufpel), em 1998, foi o divisor de águas na minha vida. O contato com o mundo acadêmico, somado ao idealismo, torna qualquer jovem um lutador. Juntamente com a Licenciatura em História cheguei ao movimento estudantil, através do Centro Acadêmico do Curso de História (Cahis) e do Diretório Central dos Estudantes (DCE). Do primeiro fiz parte da gestão durante quase toda passagem pelo curso, já do DCE, concorri, mas a chapa não venceu as eleições.

No movimento estudantil aprendi como acontecem as disputas de ideias e de propostas. Uma formação por dentro, não somente na teoria, mas na prática, vivenciando o pragmatismo por fora do romantismo político.

Nesse contexto filiei-me ao Partido dos Trabalhadores (PT), e vivendo o espaço de formação política, comecei a atuar na juventude do partido. A vivência em um partido político é uma experiência enriquecedora. A militância e a participação em grupos de discussão propiciaram meu crescimento enquanto sujeito e cidadão. Nessa caminhada novos elementos passaram a fazer parte da minha formação social e humana. A ação política me trouxe a experiência da construção coletiva, de saber ouvir e de compreender o outro. Aprendi valores necessários ao contexto de individualismo em que vivemos.

Da militância, passei ao primeiro emprego formal, no qual, na bancada do Partido dos Trabalhadores, fui assessor parlamentar na Câmara de Vereadores de Pelotas-RS. A experiência foi extremamente rica, pois naquele espaço percebi que a gestão do setor público se relacionava diretamente com as questões que acreditava e também que era um espaço para

formação, mas acima de tudo, de lutas e de possibilidades para conquistas importantes para a população da cidade.

Em seguida, com a eleição do partido para a prefeitura da cidade, passei a fazer parte do poder executivo municipal. A experiência nessa esfera me fez perceber o quanto as ações do poder público podem mudar a vida das pessoas, e, sobretudo, daqueles que mais dele precisam. A experiência que começou na Câmara de Vereadores e na Prefeitura Municipal, associada com a formação na Universidade, foi a base para muitas das convicções que me constituem enquanto educador e ser social.

Ao concluir a passagem pelo executivo municipal, resolvi trilhar o caminho da educação e assim, começou uma nova etapa de minha vida, que remete à Educação Profissional e Tecnológica. A relação com o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) começou em maio de 2005, no, ainda, Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves (CEFET-BG), quando ingressei na carreira docente da Rede Federal, ainda como professor substituto. Em agosto de 2006, assumi o cargo de docente em caráter efetivo, aprovado em concurso público.

No mês de novembro do mesmo ano assumi a coordenação do Programa de Educação de Jovens e Adultos Integrada à Educação Profissional (Proeja). Passado um ano de vivência institucional, após a eleição para Diretor-Geral do CEFET-BG, fui convidado, em setembro de 2007, a assumir a Diretoria de Ensino Médio e Técnico da Instituição. Em um curto espaço de tempo fui envolvido, não só pela docência, que afinal era uma atividade muito recente, mas, sobretudo, com a gestão do ensino tecnológico.

Daquele tempo até o presente, passei por outras atividades de gestão, que vão desde a vice-direção do Câmpus Bento Gonçalves até a Pró-reitoria de Ensino do IFRS. Em março de 2010, assumi a implantação do Câmpus Restinga - IFRS, localizado no bairro com o mesmo nome, na cidade de Porto Alegre - RS. O período em que fui Diretor-Geral, início de 2010 e até início de 2013, foi fundamental para minha formação. As experiências levaram-me a pensar e tentar colocar em prática a cada momento uma gestão de participação, de respeito com o coletivo, mas sem nunca deixar de ter posição sobre temas ou valores que me são caros e nos quais acredito. Essa atividade deu-me maturidade política, que construída ao longo de alguns anos de observação e prática, interligou a militância política, a escolha profissional, a decisão de participar de um partido, o caminho pela educação e a chegada à gestão, com a compreensão de que essa constitui um espaço de construção.

Os anos de experiência na implantação de um Câmpus me direcionaram, enquanto gestor, a refletir constantemente acerca dos processos que fazem parte da estrutura que movimenta as instituições de educação. Assim, surgiram os desafios cotidianos, pois a prática leva à reflexão e o contrário é verdadeiro e possível, mesmo com as dificuldades e contradições que se vivencia. Os questionamentos são constantes, pois como ser gestor, tomar decisões e ao mesmo tempo constituir espaços legítimos de construção coletiva, de abertura ao contraditório, em um contexto de muitas propostas, em uma única instituição? A formação de uma instituição passa por constantes desafios e entre eles está a construção de uma identidade, a partir da participação e da gestão democrática.

Após a experiência de implantar o Câmpus Restinga, assumi a Pró-Reitoria de Ensino do IFRS, onde me deparei com inúmeros desafios que se multiplicaram em relação aos que enfrentava como diretor de uma Unidade. A gestão de uma Instituição em construção e em processo de formação da sua identidade revelou-se complexa frente à multiplicidade cultural e às diferentes práticas existentes.

O trabalho que aqui é apresentado resulta das inquietações de estar na gestão, da busca pela compreensão dos processos e, sobretudo, de construir propostas de práticas que aperfeiçoem as instituições no referencial da gestão democrática.

O resultado deste trabalho vem da pesquisa iniciada após o ingresso no Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, que se revelou complexa, uma vez que investigar um tema ao qual se está ligado, pessoalmente e profissionalmente, torna-se um desafio significativo, à medida que os estudos apresentam exigências próprias e requerem aprofundamento. Trata-se de um exercício que leva em conta a imersão no campo empírico investigado e, ao mesmo tempo, exige constantes afastamentos, para favorecer o olhar numa perspectiva compreensiva.

A partir dessa condição, considerei importante contextualizar o local ao qual me refiro e das dificuldades e desafios postos nessa tarefa, considerando a aproximação existente entre o pesquisador e o tema da pesquisa.

A experiência de vivenciar realidades e culturas diferentes de cada um dos Câmpus, que hoje constituem o IFRS, explicitou, com maior ênfase, a temática que fora percebida na gestão de uma única Unidade. As diferentes práticas, ações, visões e culturas dos Câmpus, se instituem e caracterizam a condição do trabalho coletivo. Essas inquietações provocaram este estudo, que problematiza, a partir da prática, a construção de uma Instituição que, organizada através de leis e decretos, precisa articular-se num todo institucional.

A constituição de uma nova institucionalidade, sobretudo em um contexto de diversidade organizacional, tem sido o grande desafio do IFRS e também de outros Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs) em todo o país. No caso do IFRS, o fato de ter em sua composição instituições históricas e também novas unidades em fase de implantação e consolidação, apresenta, desde sua formação, a necessidade de construção de um modelo de gestão que não desconsidere a trajetória das antigas escolas e que atenda também aos novos desafios que caracterizam, especialmente, o novo contexto da educação profissional no país.

A lei de criação dos (IFs) apresenta uma estrutura organizacional que indica algumas referências e diretrizes de gestão a serem seguidas. O fato de serem organizados em estrutura multicâmpus, com proposta orçamentária anual identificada para cada câmpus e reitoria, e de estabelecer que a administração dos IFs tenha o Conselho Superior (Consup) e o Colégio de Dirigentes (CD), como órgãos superiores, apontam no sentido de uma mudança cultural no que diz respeito à organização histórica das instituições existentes até aquele momento.

O que se apresenta na lei é o alinhamento de uma proposta de descentralização estrutural e administrativa, que vai desde a formação dos órgãos superiores até a divisão dos recursos financeiros. Salienta-se ainda, que a organização arquitetada na lei, em relação ao conjunto de regras estabelecidas no âmbito institucional, tem por objetivo a constituição de um modelo democrático de instituição de ensino. Portanto, se pensarmos em um paradigma de política e estratégias da gestão educacional, pode-se concluir que os IFs têm elementos consistentes para a construção de um padrão de gestão corresponsável e participativo.

O intuito desta pesquisa foi compreender os principais desafios na construção da nova institucionalidade proposta na criação dos IFs, e especificamente no IFRS, uma vez observado que, mesmo configurando legalmente uma perspectiva de instituição democrática, os impasses na consolidação dessa nova identidade têm sido um desafio para essas instituições.

Ressalta-se que a estrutura organizacional dos IFs prevê órgãos de auxílio à gestão, como o CD, que é um órgão consultivo do reitor, composto por pró-reitores e diretores-gerais de câmpus. Há também o Consup, de caráter deliberativo e consultivo, presidido pelo reitor e composto pela direção-geral, representações paritárias de docentes, segmento dos técnico-administrativos em educação e estudantes de cada câmpus, além de representação da sociedade civil organizada, sintetizando, dessa forma, o espírito democrático desejado para os IFs, expresso na composição paritária e representativa do conjunto de conselheiros. É importante registrar que a composição do Consup com a representação de todas as Unidades é

uma escolha do IFRS, não havendo qualquer obrigatoriedade prevista na legislação. Essa decisão, quando da formação do IFRS, demonstra o compromisso da comunidade acadêmica com a abertura de espaços para a participação democrática nas principais decisões institucionais.

Os IFs possuem, em lei, a previsão de documentos internos que orientam as instituições, seus processos e organização. Dentre eles, estão: Regimento Geral, Estatuto, Projeto Político Pedagógico, Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de Ação, além dos regimentos específicos de órgãos, colegiados e comitês.

É importante frisar que esse formato de organização tem por objetivo estruturar a instituição de modo transparente, democrático e com participação. A partir do estudo do caso do IFRS e análise dos documentos orientadores, procurei entender os processos de construção da nova institucionalidade, as dificuldades e avanços encontrados nesse processo. Para tal, tomei a construção coletiva da OD como tema e objeto de estudo, e seu papel na construção da nova institucionalidade e edificação da sua identidade.

O Regimento do IFRS, aprovado em sua primeira versão, no mês de agosto de 2009, apresentou a estrutura complementar à organização administrativa da Reitoria, que se constitui através de Conselhos de Câmpus, Comitês e/ou Comissões. Esse modelo foi mantido na sua revisão, aprovada em maio de 2014, reforçando o caráter horizontal dos processos institucionais. Para entender a formação dessa nova identidade institucional se fez necessário analisar o funcionamento desses espaços de discussão e os processos de construção das políticas institucionais, bem como verificar se os mesmos vêm ocorrendo dentro do princípio democrático.

A partir da análise inicial de documentos orientadores do IFRS foi possível perceber que o conjunto de colegiados, comissões e comitês são referências para a construção, a definição e a deliberação de políticas internas. A observação do funcionamento dos fóruns e comitês do IFRS e a verificação de resultados pôde elucidar o funcionamento, e se os mesmos atenderam ao que os legisladores idealizaram ao conceberem a lei de criação dos IFs. Além disso, valeu investigar se esses espaços contribuem efetivamente para a constituição da nova institucionalidade.

Na análise da Instituição, observaram-se contradições e necessidades à consolidação da nova institucionalidade, pois mesmo contanto com fóruns e comitês que, em princípio, funcionam dentro da lógica democrática e da corresponsabilidade, alguns processos ainda não estão firmados e demandam amadurecimento e discussão.

Os exemplos mais claros dos processos acima referidos se configuram no campo didático-pedagógico, no qual se verificou uma gama enorme de diferenças e divergências entre os Câmpus do IFRS. Pode-se exemplificar através da coexistência de mais de vinte formas diferentes de expressão da avaliação dos conhecimentos dos estudantes. Não menos grave é o fato de que o IFRS conseguiu unificar seu processo seletivo de ingresso discente, somente depois de cinco anos de existência.

Essas são questões controversas, e há de se reconhecer que cada Câmpus possui uma história, uma cultura organizacional e institucional e que a unificação dos procedimentos didático-pedagógicos requer muito diálogo, construção coletiva, método e regulamentos que orientem esses processos.

Os IFs foram constituídos a partir de Instituições pré-existentes e coube a cada uma delas o esforço na composição e construção coletiva. Os processos de unificação e de padronização de procedimentos acadêmicos e administrativos são, invariavelmente, traumáticos, pois desinstalam fazeres consolidados. Reside aí a necessária negociação com outras possibilidades, que se contrapõem a elementos culturais e históricos sedimentados por muitos anos. Nesse contexto, é comum que os câmpus encontrem dificuldade para abrir mão de suas especificidades e procedimentos, impactando, certamente, a construção de uma nova identidade institucional, que não é única, mas que deve ser articuladora, aglutinadora e dinâmica.

Para analisar esse processo, articulei alguns questionamentos: por que as comunidades acadêmicas, mesmo com a existência de espaços constituídos para o debate e a construção das políticas institucionais, encontram dificuldades em viabilizar a construção de uma nova identidade institucional de caráter articulador? Como avançar na proposta de uma nova Instituição a partir de uma perspectiva coletiva? Pode a experiência da construção coletiva da OD avançar nesse sentido?

Foi importante estudar e compreender os motivos que vêm determinando por que um conjunto de Unidades, ligadas por intermédio de lei, apresenta dificuldade em se organizar sob a égide de uma única Instituição, com uma nova identidade. Essas constatações encaminham a compreensão de que, em certa medida, mesmo existindo espaços coletivos de construção de políticas, o espírito de confederação tem sido maior do que o de unidade institucional.

Os IFs, por orientação legal, devem atuar em rede com o objetivo de proporcionar inclusão social e econômica, vencendo barreiras culturais e construindo um novo modelo de Educação Profissional, que atenda às necessidades da sociedade.

Entretanto, para atender a essas demandas sociais, necessitam agir coletivamente, para alcançar o espírito de unidade e construir um projeto institucional, respeitando especificidades sedimentadas pela história de cada unidade. Para além dos discursos e dos dispositivos legais estão os desafios reais de convergir culturas e práticas a partir de uma proposta dialética.

O desafio foi proposto a instituições de educação e essas, por possuírem em sua essência o caráter transformador, demandam, necessariamente, dedicação e gestão participativa para se consolidar em torno de uma identidade sólida e objetivos comuns.

## 2 APRESENTANDO A METODOLOGIA

São poucas as produções científicas a respeito dos Institutos Federais (IFs), uma vez que são instituições relativamente recentes. A temática Educação Profissional no Brasil se tornou um tema relevante há poucos anos e, por este motivo, as fontes bibliográficas são bastante limitadas.

Iniciei a operacionalização da pesquisa com o estudo da história da Educação Profissional no Brasil e direcionei para a história da constituição do IFRS, a partir da união das quatro escolas pré-existentes e da criação de novas Unidades. Essas informações, associadas ao estudo da legislação, dos órgãos e documentos institucionais, produziram um conjunto de elementos que formaram o ponto de partida para o desenvolvimento do estudo.

Ressalto que a análise do caso do IFRS e da construção da nova institucionalidade envolveu outras ações no processo de investigação. Assim, o diagnóstico do funcionamento de fóruns, comissões, comitês, regimentos, além das ações de gestão da Instituição, constituíram-se em elementos essenciais para identificar as dificuldades e caminhos viáveis para a formação da nova identidade institucional.

A análise de documentos, em anais de reuniões e resoluções oriundas das discussões nos espaços de construção de políticas institucionais, foram fontes imprescindíveis para a realização do estudo. Após o levantamento das informações institucionais, foram constituídas as ideias-diretrizes que indicaram os rumos da pesquisa, de modo a explorar a temática proposta.

A exploração do sítio eletrônico também se apresentou como um interessante espaço de consulta, tendo em vista que essa ferramenta estimula a comunidade educacional sobre temas que interessam à institucionalização. Esse foi um material importante para a análise, além de ter nele a base da história da Instituição.

Na perspectiva de conhecer estudos similares, o banco de teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) foi consultado com o objetivo de ampliar o número de fontes para a pesquisa. A busca foi realizada a partir das seguintes palavras: instituto federal identidade; instituto federal institucionalidade; os institutos federais.

Os resultados foram satisfatórios e indicaram caminhos possíveis para a busca de bibliografias e produções acerca do tema, conforme pode ser observado no quadro a seguir:

Quadro 1 - Pesquisa no Banco de Teses Capes

<b>Termo pesquisado</b>	<b>Citações localizadas</b>	<b>Citações com relação direta</b>
instituto federal identidade	79	01
instituto federal institucionalidade	03	01
os institutos federais	66	04

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de pesquisa no portal Capes, 2014.

Da pesquisa realizada, verificou-se que pelo menos 06 (seis) dissertações de mestrado têm relação ou dialogam com o tema da nova institucionalidade dos IFs. Contudo, ao longo da pesquisa, novas fontes foram agregadas com objetivo de aprimorar o todo e atingir melhores resultados.

A busca por essas pesquisas ou outras fontes possíveis, como bibliografias e documentos institucionais foi um exercício importante para dar sustentação que, aliada ao campo empírico, deu sentido ao estudo. Entretanto, cabe registrar que pela dificuldade de acessar as dissertações pesquisadas no Banco de Teses da Capes, as contribuições dessas pesquisas não foram agregadas neste trabalho.

O estudo desenvolvido teve como foco principal, a constituição da nova institucionalidade do IFRS, com ênfase no processo desenvolvido na Instituição. São poucas as produções que abordam os temas específicos acerca das instituições em questão, especialmente no que se refere ao novo modelo organizacional apresentado na legislação que criou os IFs. A educação profissional, como tema de pesquisa é assunto debatido há poucos anos e se tornou relevante recentemente, no que tange à ação como política pública. Além disso, ressalta-se que os IFs são instituições de educação que estimulam inúmeras temáticas de pesquisa.

Para atingir os objetivos propostos, optei por utilizar algumas estratégias metodológicas com o objetivo de entender mais detalhadamente a nova institucionalidade que compreende os IFs e conseqüentemente, o IFRS. O estudo de uma instituição de educação exige cuidados na escolha da metodologia de pesquisa. Assim, adotei a metodologia do estudo de caso, associado ao estudo bibliográfico, além de ter utilizando a aplicação de questionário e principalmente análise documental.

A pesquisa teve uma abordagem prioritariamente qualitativa, entretanto, contou com levantamentos quantitativos. O estudo foi delineado também nos documentos balizadores da educação profissional e tecnológica, além da análise das normativas do IFRS.

Destaca-se também a relevância da análise documental, juntamente com a contribuição da comunidade acadêmica, enquanto participante dos processos e envolvida na construção da Instituição.

A pesquisa nos documentos, anais de reuniões e resoluções oriundas das discussões nos espaços de construção das políticas institucionais foi uma fonte imprescindível para a operacionalização do estudo. Também realizei o levantamento sobre o funcionamento de fóruns e comitês e das políticas e estratégias de gestão do IFRS. Foram importantes, ainda, as fontes de comunicação eletrônica, como os sítios e correio eletrônico institucional, nos quais os participantes dos processos organizadores da nova ordem institucional contribuem com impressões, opiniões e encaminhamentos.

Da mesma forma que a análise documental foi essencial, a busca por informações diretas dos atores sociais que participaram desse processo também foi especialmente considerável. Através da coleta de dados se tornou possível cotejar as práticas cotidianas com as construções documentadas, revelando assim, aspectos do tema pesquisado.

A aplicação de um conjunto de questões se constituiu como um método apropriado ao estudo de caso. Os sujeitos foram escolhidos de acordo com critérios previamente definidos. Considerando que o IFRS é constituído por Unidades antigas e novas, foram escolhidos para participar do estudo, docentes e técnico-administrativos de unidades pré-existent e recentes. Esses participantes foram definidos por representarem diferentes câmpus de fases de constituição diversas e histórias singulares.

Em face dos desafios da construção da nova institucionalidade que envolve os IFs, outros interlocutores foram convidados para responderem ao questionário, dentre eles os gestores que têm um papel relevante na formação e construção de uma nova Instituição. Com base nesse critério e com o objetivo de captar a percepção desse grupo, reitor, pró-reitores, diretores-gerais de câmpus e diretores de ensino, contribuíram com o estudo, e compuseram o banco de colaboradores em número proporcional ao de servidores docentes e técnicos.

Uma vez escolhido o estudo de caso como metodologia principal, cabe aqui conhecer o conceito e suas possibilidades. O estudo de caso é uma metodologia de pesquisa, com origem na pesquisa médica e na psicologia. Para Stake (apud DE DEUS, 2010, p.03.), o estudo de caso não é a escolha de uma metodologia, mas sim a escolha do objeto, é um estudo que envolve a coleta sistemática de informações sobre uma pessoa, instituição, fato ou evento.

O estudo de caso envolve a busca intensiva de dados, descrição pormenorizada, avaliação de resultados, além do estudo de forma delimitada e circunstanciada do tema.

Esta metodologia apresenta três modelos, conforme objetivos propostos na pesquisa: *Intrínseco*: no qual seu objetivo não é construir teorias, ou elaborar construções abstratas, mas sim compreender aspectos intrínsecos do caso; *Instrumental*: serve para refinar uma teoria, apoio ou pano de fundo para pesquisas posteriores e apoiar pesquisadores na apuração de hipóteses; *Coletivo*: estender o estudo para vários casos de modo a entender a aplicação de teorias (Ventura, 2007, p.384).

A literatura indica que a experiência na utilização do estudo de caso pode apresentar algumas objeções, quais sejam: modo pouco consistente, pois não tem fundamento amostral ou comparação com demais casos conexos, desvirtuando a conclusão; risco de o pesquisador fixar-se em falsas evidências (ausência de um espectro maior), devido às singularidades do caso; e ainda o pesquisador poderá sentir-se senhor da questão, possuidor de certezas ou preferir técnicas.

Em contrapartida, muitos pesquisadores acreditam que o estudo de caso é eficaz, ajudando a identificar características do foco de estudo, constituindo, de certa forma, uma ferramenta, mais do que uma metodologia.

Como qualquer metodologia de pesquisa fez-se necessário atentar para alguns cuidados, dentre os quais, ter um plano bem estabelecido para prevenir equívocos subjetivos ou convicções emocionais que pudessem atingir a pesquisa.

Uma virtude do estudo de caso é que ele não visa generalizações, mas, se bem desenvolvido, pode revelar realidades maiores, pois os fenômenos não ocorrem de forma isolada e nenhum caso é um fato isolado.

Para Martins (apud DE DEUS, 2010, p. 05), o sucesso do estudo de caso depende da forma como será relatado, devendo ser atraente, além de ser tema inédito e original. Outros aspectos abordados pelo autor dizem respeito ao papel do pesquisador, que deve ser pautado pela atuação crítica e criativa em que descreva, explique e encadeie evidências.

Enfim, cabe ao pesquisador, por tratar de um caso específico, não abrir mão da dimensão ética e, acima de tudo, manter-se fiel ao objetivo da pesquisa, desenvolvendo-a com rigorosidade científica.

É inevitável compreender que, fazendo parte da estrutura pesquisada, assumo uma condição de subjetividade, marcada pelas minhas convicções, experiências e trajetórias de vida e, especialmente, no IFRS.

Entretanto, fiz o esforço para assumir uma posição de distanciamento, oportuno para fugir da representação prévia e estar alerta ao inusitado. Assumo, contudo, que não há

neutralidade na produção do conhecimento e que não houve a intenção de negar essa condição. Como pesquisador, carreguei minhas visões de mundo e concepções educativas que se revelaram no olhar que lancei sobre os dados do estudo. Por isso, não houve a pretensão de que o conhecimento aqui produzido se revelasse uma verdade única. E sim, que fosse uma contribuição para ajudar a compreender o fenômeno estudado e servir, inclusive, de possibilidade ou mesmo, de ponto de partida para outras instituições em casos análogos.

Para tanto, elegi como problema de pesquisa investigar quais os principais desafios na construção da nova institucionalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) a partir da criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, através da lei 11.892/2008.

No caminho dos desafios deste estudo, tomei como objetivo geral compreender a construção da nova institucionalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS).

A compreensão mais detalhada dessa intenção foi expressa nos objetivos específicos apresentados a seguir:

- a) Compreender como o IFRS se institui no contexto da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede de EPCT);
- b) Verificar se os fóruns e espaços de construção coletivos previstos na legislação satisfazem as demandas para construção da nova institucionalidade;
- c) Descrever como vêm funcionando os fóruns e comitês do IFRS, na perspectiva da gestão democrática e participativa, em especial tomando a experiência da construção do documento que institui a Organização Didática (OD) do IFRS;
- d) Identificar impasses e avanços na condução do processo de construção da institucionalidade proposta para os IFs, com foco no IFRS.

Para favorecer a operacionalização do estudo e melhor orientar a investigação, tomando como referência o problema, propus questões de pesquisa, organizadas a partir de duas dimensões: a compreensão dos gestores, dos docentes e técnico-administrativos.

Para compreender o entendimento dos gestores, perguntou-se:

1 - Que pressupostos sustentam os processos que almejam construir a identidade institucional do IFRS?

2 - Como a estrutura montada para a articulação entre os diferentes setores do Instituto vem correspondendo a esses pressupostos?

3 - A metodologia proposta para a construção unitária da Organização Didática do Instituto foi uma oportunidade de vivenciar a experiência de construção da nova identidade institucional?

4 - Que características desse processo têm sido importantes? O que poderia ser diferente?

5 - Que saberes/posturas foram significativos para os gestores na construção desse processo?

Para compreender o entendimento de professores e técnicos, perguntou-se:

1- Costumam participar ativamente nos processos que visam à unidade institucional do IFRS? Podem exemplificar?

2- Quais as satisfações e as dificuldades vividas na constituição da identidade institucional do IFRS? O que mais valorizam? Quais as dificuldades que encontram nesse processo?

3- Como avaliam a proposta da construção da Organização Didática desenvolvida no Instituto?

4 - Que ações poderiam ser desencadeadas para fortalecer esse ou outros processos?

5 - Muitas construções ocorrem em espaços não formais e constituem importantes espaços de diálogo. No caso da OD, tomou conhecimento ou participou de reuniões não previstas no cronograma planejado no câmpus?

### **3 A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA NO BRASIL E A REDE FEDERAL**

#### **Educação Profissional no Brasil**

A política em educação está diretamente ligada aos caminhos construídos a partir das ações do poder público, do Estado e suas orientações. Na história do Brasil republicano, as políticas educacionais podem ser compreendidas em três momentos: de 1890 a 1931, marcado pelo ideário iluminista de educação; de 1931 a 1961, caracterizado pelo protagonismo da União frente às políticas; e de 1961 a 2001, correspondente ao período de ações para unificar e regulamentar a educação com base na lógica produtivista (SAVIANI, 2005). Entretanto, a inauguração do século XXI trouxe um conjunto de elementos, que enseja um aprofundamento de estudo, uma vez que se trata de um contexto de mudanças e debates intensos acerca da política educacional do país.

Um dos períodos relevantes para o estudo da Educação Profissional refere-se ao contexto posterior a 1934, em que Gustavo Capanema, ao assumir o Ministério da Educação efetivou profundas reformas educacionais. As chamadas "Leis Orgânicas", ou "Reformas Capanema", trataram do ensino industrial (1942), secundário e comercial (1943), normal, primário e agrícola (1946). A criação do Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e do Sistema Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), em 1942 e 1946, respectivamente, trouxe um novo elemento para a Educação Profissional daquele período. O modelo de ensino dessas instituições configurava, segundo Escott e Moraes (2012, p.04), um "sistema privado de ensino que, junto com iniciativas públicas, visava atender as demandas oriundas da divisão social e técnica do trabalho organizado sob a égide do paradigma taylorista-fordista".

Essas reformas representaram a estruturação da educação do país num formato dualista em que o ensino secundário tinha o objetivo de formar as elites que iriam frequentar as universidades, e a educação profissional, destinada às classes menos favorecidas.

O modelo econômico e social daquele período histórico demarcou, na educação profissional, o papel que a mesma representava, uma vez que, para além das possibilidades do estudante, reproduzia o *status quo*, reforçando a lógica positiva de organização social, na qual cada classe representa e tem um papel na sociedade.

A mudança mais consistente nas "Leis Orgânicas" veio com a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1961, na qual os estudantes egressos da educação profissional poderiam, através de exame de seleção, ingressar em uma universidade, o que era impossível no modelo anteriormente vigente.

A possibilidade expressa na nova LDB desencadeou novas perspectivas para os estudantes que, anteriormente, estavam limitados apenas à formação profissional. Essa condição se configurou, enquanto possibilidade, ainda que pequena, em rompimento com um ciclo de exploração do trabalho da classe operária e de suas gerações vindouras, muito embora a lógica dualista permanecesse entranhada na lógica cultural, social e econômica.

Com o governo militar, instaurado com o golpe de 1964, a tendência de permanência foi catalisada, uma vez que um dos objetivos do modelo era a manutenção da realidade socioeconômica vigente. A LDB de 1961 teve dispositivos relativos ao ensino primário, médio e superior que receberam substitutivos nesse período, trazendo, inclusive, retrocessos, comparando-se ao conjunto das leis anteriores.

A lei 5692/71- Lei da Reforma de Ensinos de 1º e 2º Graus - instituiu o ensino secundário profissionalizante compulsório, ou seja, todo estudante deveria sair da escola com uma profissão e com preparo profissional que o tornasse pronto para o mercado de trabalho. Essa foi, entretanto, uma proposta fracassada, principalmente, pela falta de infraestrutura das escolas e pela resistência das classes média e alta da sociedade brasileira.

Esse quadro somente iria se transformar depois da aprovação da nova LDB, através da lei 9394/96, que trouxe novas perspectivas e diretrizes para educação do país. Cabe registrar que a matriz educacional continuou com sua orientação dualista, uma vez que a nova legislação separou o ensino médio do profissional, mas não indicou a necessidade de formação integrada para os estudantes das "escolas técnicas", ou de educação profissional. Equívoco reparado somente a partir da publicação do decreto 5154/2004, que regulamentou o § 2º do artigo 36 e os artigos 39 a 41 da LDB e, retomou a possibilidade da oferta de ensino médio integrado à educação profissional.

Para melhor compreender aspectos históricos cabe aqui uma breve retrospectiva sobre a crise do Estado e os efeitos sobre a Educação Profissional. As políticas do final da década de 1980 já indicavam os caminhos pelos quais o Estado brasileiro passaria. A reforma, implementada nos anos 90, impactou a estrutura estatal numa guerra declarada a tudo que era do setor público.

A lógica que se estabeleceu naquele período foi a de que a crise estabelecida nada tinha a ver com o Modo de Produção Capitalista e sim se afirmava que era devido à falência estrutural do Estado. Nesse sentido, "[...] para a teoria neoliberal, não é o capitalismo que está em crise, mas o Estado. A estratégia, portanto, é reformar o estado ou diminuir sua atuação para superar a crise" (PERONI, 2007, p. 05).

Todavia, mesmo que se tratasse de um processo claro de crise estrutural do capital, a política em nível internacional apresentava um receituário de oposição ao papel do Estado e fortalecimento do mercado como possibilidade de combate à crise estabelecida.

Na perspectiva apresentada pelo modelo da época, a educação pública, sobretudo no âmbito federal, tornou-se um dos focos de ataque e de desestruturação. As afirmativas neoliberais de que o Estado, para legitimar-se, gastou mais do que tinha, tornou-se discurso e prática corrente dos adeptos ao modelo. Os investimentos nas políticas sociais interferiram, segundo os neoliberais, no andamento do mercado, gerando crise fiscal, aumento de impostos e oneração do setor produtivo.

Para Hayek (1983, apud PERONI, 2007, p. 07), os políticos, através do regime democrático, por terem que necessariamente atender aos interesses e pedidos dos seus eleitores, desestabilizam a economia, pois favoreceram o processo inflacionário e o desequilíbrio do estado, através dos gastos públicos. Observa-se que nessa perspectiva existe, predominantemente, um caráter conservador que coloca o processo democrático como um elemento para o desequilíbrio da economia a partir das ações do setor público.

A lógica do Estado Mínimo, a partir de seus fundamentos teóricos, tem como princípio o investimento mínimo nos setores e ações sociais com abertura e gasto máximo para investimentos no capital. Esse modelo de gestão e de condução política se configurou como linha de ação estratégica do modelo neoliberal, e foi base para o mito da crise do Estado, reforçado pela teoria liberal.

Os diversos setores do serviço público foram ameaçados por esse paradigma, e com a educação não foi diferente. As instituições federais sofreram um agudo processo de sucateamento ao longo da década de 1990, passando pela desvalorização dos trabalhadores em educação, até a falta de infraestrutura mínima para o desenvolvimento das atividades acadêmicas.

## **A Expansão da Rede Federal de EPT**

O embrião da Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica remonta o longínquo ano de 1909, período em que o então presidente da república, Nilo Peçanha, criou dezenove Escolas de Aprendizes e Artífices no Brasil, contemplando várias capitais do país. A orientação do Estado Brasileiro, quando da criação desse conjunto de escolas, foi justificada pela necessidade de atender aos "desvalidos da fortuna", expressão utilizada para nominar a parte da população desprovida de bens materiais e imateriais e que possuíam apenas sua força de trabalho como meio de sobrevivência.

Essa expressão está registrada no Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909 e marca uma fase de nossa história em que a educação, sobretudo a educação profissional, tinha a clara função de estratificação social e manutenção do sistema vigente. O Estado, através do ensino de profissões, buscava manter o controle sobre camadas empobrecidas da população por intermédio de ações "assistencialistas e moralizadoras". A moralização pelo trabalho e a assistência serviam para limpar as ruas de uma população remanescente da escravidão que existira no passado ainda recente do país.

Desde aquele tempo, a rede de escolas federais se retraiu ou se expandiu ao gosto dos governantes de cada período, conforme se observa na análise já feita a respeito da crise do estado e os seus efeitos na educação. A década de 1990, para o Brasil, foi marcada pelo início e ápice da implementação da política neoliberal. A necessidade de reformas do modo de produção capitalista com vistas a superar a crise do sistema resultou na guerra declarada ao Estado e toda a sua estrutura. A retomada de conceitos clássicos do liberalismo acabou com o ciclo do Estado como esfera reguladora dos setores estratégicos da economia, abrindo caminho para a lógica do mercado.

O modelo de Estado mínimo e mercado máximo atingiu diretamente a educação pública do país. Através de campanhas sistemáticas da mídia, os serviços públicos foram desqualificados, recebendo cada vez menos recursos de custeio e investimento, além da inexistência de concursos para docentes e técnicos.

A lógica imposta pelo Plano de Reformas do Estado, de 1995 (PERONI 2006) colocou as políticas sociais fora do plano estatal, sendo considerados serviços não exclusivos do Estado. A estratégia utilizada foi de transferir responsabilidades do Estado para setores que lucravam com serviços que antes eram ligados ao plano estratégico de desenvolvimento no âmbito público.

No âmbito da Educação Profissional a ação mais significativa da política neoliberal se instituiu pela reforma efetivada através do Programa de Expansão da Educação Profissional (PROEP). Essa política de governo operacionalizava o repasse de recursos públicos (Governo Federal), obtidos em sua maioria junto aos órgãos financeiros internacionais, como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), para financiar projetos de construção e expansão de unidades de educação profissional.

Os recursos foram alocados em 250 projetos de construção e reformas de Centros de Educação Tecnológica. Entretanto, do total de recursos do PROEP, apenas 40% foram destinados a instituições públicas, ficando o restante para o segmento comunitário, no qual se encaixavam empresas privadas educacionais ou não, além do Sistema S<sup>1</sup> de aprendizagem profissional.

A lógica imposta colocou as instituições federais à margem das prioridades do governo neoliberal, pois somado aos aspectos de financiamento da educação, a legislação vigente dificultava qualquer possibilidade de crescimento ou articulação entre essas instituições.

O Decreto 2208/97 acabou com a possibilidade de desenvolvimento da educação profissional de forma integrada e articulada com o Ensino Médio, indicando uma formação retrógrada e alienadora para os estudantes dessas instituições. Assim, restou a oferta de educação profissional de forma desarticulada com a formação propedêutica, dificultando a formação integral, integrada e cidadã. Esse contexto exigiu resistência por parte dessas instituições e de seus servidores ao novo modelo imposto pela legislação.

Dessa forma, "A Educação Profissional, foi um dos alvos do governo neoliberal que dominou o país nos anos 90. Com a publicação do decreto 2208, de 17 de abril de 1997, as ações da educação profissional no âmbito das instituições federais foram impactadas diretamente. O decreto abria o caminho para o segmento comunitário e instituições privadas." (FIGUEIREDO E LOUSADA, 2013. p104.). Essa afirmação se respalda na lógica estabelecida, pois em se separando educação profissional da básica, abriu-se um mercado gigantesco para escolas particulares ofertarem formação para o mercado.

---

<sup>1</sup> Sistema S é o nome pelo qual ficou convencionado denominar o conjunto de instituições de interesse de categorias profissionais, estabelecidas pela Constituição Brasileira - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR); Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC); Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP); Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT).

Para entender os rumos da educação profissional na década de 90, é preciso compreender que a lógica neoliberal não tratava apenas de gestão de recursos públicos, mas encaminhava o país para um projeto de capitalismo associado e dependente (Frigotto, 2007). Nesse sentido, o enfraquecimento do Estado e de suas políticas sociais estava intrinsecamente vinculado à lógica da entrega de setores estratégicos ao capital internacional. Ao cabo, ações de desqualificação e não priorização da educação pública gerou em proporção a dependência do país às tecnologias importadas e inovações desenvolvidas fora do Brasil.

Neste momento é imprescindível lembrar que associada ao Decreto 2208/97, foi decisiva a promulgação da Lei 9649, de 27 de maio de 1998, que dispunha sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios. Essa lei proibiu a expansão do sistema federal de educação profissional, conforme pode ser observado no seu trecho apresentado abaixo:

Art. 47. O art. 3º da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, passa a vigorar acrescido dos seguintes parágrafos:

"§ 5º A expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, somente poderá ocorrer em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não-governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino.

§ 6º (VETADO)

§ 7º É a União autorizada a realizar investimentos em obras e equipamentos, mediante repasses financeiros para a execução de projetos a serem realizados em consonância ao disposto no parágrafo anterior, obrigando-se o beneficiário a prestar contas dos valores recebidos e, caso seja modificada a finalidade para a qual se destinarem tais recursos, deles ressarcirá a União, em sua integralidade, com os acréscimos legais, sem prejuízo das sanções penais e administrativas cabíveis. (Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19649cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19649cons.htm))

A leitura do artigo da lei deixa claro que a criação de novas unidades "somente" poderia ocorrer em parceria com Estados, Municípios e Distrito Federal e que União poderia custear a construção de novos estabelecimentos, entretanto, os recursos para a manutenção das estruturas (água, energia elétrica, internet, material de consumo, insumos para laboratórios, entre outros) e pessoal não mais seria de sua responsabilidade e sim das outras esferas. Em resumo, essa unidade não seria federal, mas sim pertenceria a um estado, município, abrindo também a possibilidade para parcerias com algum setor produtivo ou Organização não Governamental (ONG).

Ao pesquisar o conteúdo da lei, observa-se que um dos parágrafos propostos no Congresso tentou suavizar ou mediar o teor neoliberal, Entretanto, o mesmo foi vetado, conforme o conteúdo citado a seguir:

§ 6º Às unidades de ensino da União com obras já concluídas não se aplica o disposto no parágrafo anterior.  
(Disponível:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/Mensagem\\_Veto/1998/Mv622-98.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/Mensagem_Veto/1998/Mv622-98.htm))

A Presidência da República enviou a Mensagem Nº 622, de 27 de maio de 1998, ao Senado Federal, em que defendeu o veto através do seguinte texto:

A introdução de parágrafo com a redação acima transcrita envolve recursos para criação de novos órgãos e manutenção em geral e a criação do quadro de pessoal permanente de docentes e técnico-administrativos e dos cargos de Direção e Funções gratificadas. Os recursos para esta manutenção e a criação dos quadros de pessoal não estão previstos na matéria aprovada pelo Congresso Nacional.

A Constituição Federal, em seu art. 61, § 1º-, inciso II, alíneas "a" e "e", estabelece que são de iniciativa privativa do Presidente da República a criação de cargos, funções ou empregos públicos na administração direta e autárquica ou aumento de sua remuneração, e a criação, estruturação e atribuições dos Ministérios e órgãos da administração pública. A Carta Magna ainda acrescenta, em seu inciso I do art. 63, que não será admitido aumento da despesa prevista nos projetos de iniciativa exclusiva do Presidente da República, ressalvados o disposto no art. 166, § 3º- e 4º-. As Escolas cujas obras estão concluídas já funcionam, em sua maioria, em parceria, por convênios celebrados entre o MEC, Municípios, Estados e outras Entidades não governamentais. Estas Instituições não foram criadas pela União, não tem quadro de pessoal e nem recursos para sua manutenção, pois estes, bem como a sua gestão estão a cargo dos órgãos conveniados. A redação aprovada pelo Congresso Nacional implicará em que estas escolas sejam criadas como novas autarquias federais, com cargos de pessoal permanente e de confiança, bem como de dotações orçamentárias, para manutenção de despesas e gestão de novas Instituições Federais de Ensino Agrotécnico e Técnico.  
(Disponível:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/Mensagem\\_Veto/1998/Mv622-98.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/Mensagem_Veto/1998/Mv622-98.htm))

No texto da mensagem enviada ao Congresso Nacional fica clara a intenção do Governo de não mais investir em instituições federais de educação profissional. A redação, incluindo o artigo 6º, aprovada no Senado Federal, acarretaria, segundo a argumentação, na necessidade de criação de novas autarquias, e conseqüentemente cargos de pessoal permanente, dotação orçamentária para a manutenção das despesas dessas Instituições. Ora, ao tratar o investimento em educação como despesa e ao barrar qualquer possibilidade de

expansão, conclui-se que a direção do Governo Federal apontava para a privatização e minimização da estrutura pública de educação profissional no âmbito da esfera federal. O resultado de tal política foi desastroso para a educação profissional do sistema federal, que viu suas matrículas caindo bruscamente, atingindo cada vez menos seus objetivos institucionais.

O rompimento com as diretrizes impostas por essa política ocorreu a partir das mudanças que começaram a ser implementadas no governo do Presidente Luis Inácio Lula da Silva. Seu mandato, que teve início em 2003, inaugurou uma nova proposta para a educação, firmando uma vertente política que mudou as orientações para as políticas em educação profissional. O rompimento com o estado mínimo, superando o disposto na Lei 9649/98 e a publicação do Decreto 5154/04, reorganizou as instituições federais de educação profissional, que passaram a ter novas referências legais e apontar em outras direções, acima de tudo no que se refere à compreensão política e pedagógica da educação profissional. Somado aos aspectos conceituais de educação, o financiamento público direcionou-se para a rede pública. Essa nova orientação política retoma o papel estratégico da educação profissional para o país como elemento necessário à inclusão social.

A nova política econômica valorizou a produção interna, resultando, num curto espaço de tempo, no significativo crescimento do país. O Brasil posicionou-se num patamar superior no que se refere às relações e economia no contexto internacional.

O novo contexto econômico demandou a ampliação da educação profissional como um caminho para a formação de profissionais para atender as mais diversas áreas do conhecimento.

Com o fim da legislação proibitiva, criou-se a possibilidade de ampliação das instituições até então existentes, além de iniciar os Programas de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional. O Governo Federal, a partir daquele momento, criou programas e projetos com objetivos comuns, no sentido de aumentar a capilaridade, a interiorização e o crescimento do número de vagas ofertadas pela educação profissional a partir da criação de novas unidades de educação.

O compromisso com essa política se configurou da seguinte forma: até o ano de 2002, a Rede Federal era composta de 140 escolas e ofertava cerca de 140 mil vagas. A partir do Programa de Expansão, a meta estabelecida é de efetivar 562 unidades até final de 2014, que quando em pleno funcionamento, atenderá cerca de 600 mil estudantes em todo o país<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Informações a respeito da Expansão da Rede Federal em: <http://redefederal.mec.gov.br/expansao-da-rede-federal>

A consolidação dessa política se fortaleceu com a instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, através da sanção da Lei 11892, de 29 de dezembro de 2008, que colocou na agenda das instituições o reordenamento necessário para a constituição de uma nova institucionalidade.

A partir dessa legislação deixaram de existir os 31 Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), juntamente com 75 Unidades Descentralizadas de Ensino (UNEDs), 39 Escolas Agrotécnicas Federais (EAFs), além de 07 Escolas Técnicas Federais e 08 Escolas vinculadas a Universidades Federais, que passam a formar os IFs. Entretanto, 02 Centros Federais de Educação Tecnológica optaram por não se transformar em IFs, mantendo suas características históricas, ficando o CEFET Minas Gerais e o CEFET Rio de Janeiro fora desse processo.

Além dos CEFETs, aderiu à rede criada pela lei 11892/08 o Colégio Pedro II, do Rio de Janeiro, que passou a ter as mesmas características conferidas aos IFs, inclusive no que se refere à oferta de cursos superiores.

As atividades acadêmicas e administrativas que antes eram realizadas de forma isolada passaram a ser desenvolvidas de forma integrada e em rede, reformulando e implantando políticas de educação profissional através de programas e ações, constituindo políticas de Governo e de Estado.

Para estruturação dessa ação, foram concursados mais de 15 mil professores e 14 mil técnicos administrativos.<sup>3</sup> Além do investimento em novos servidores, os recursos financeiros destinados à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do MEC praticamente quadruplicaram. No ano de 2003, o orçamento que era de aproximadamente R\$ 1,1 bilhão, em 2010 alcançou cerca de R\$ 5,1 bilhões e em 2013 chegou a 5,8 bilhões. Esses investimentos possibilitaram a construção de novas unidades, além de ampliações, reformas e aquisição de equipamentos.

O aumento do orçamento na Rede Federal possibilitou a criação de políticas mais densas, a exemplo da permanência dos estudantes que, através da concessão de auxílios e bolsas, procuram garantir a queda da taxa de evasão das instituições federais de educação profissional.

A partir da lei de criação, os Institutos Federais assumiram o papel de colaboradores na estruturação de políticas públicas, constituindo polos de inclusão social e de

---

<sup>3</sup> Dados da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (SETEC-MEC).

desenvolvimento socioeconômico e cultural. A interação e integração direta com o poder público local, regional, entidades do setor produtivo e sociedade civil constituem elementos fundamentais para o desenvolvimento e promoção de políticas de inclusão social.

Figueiredo e Lousada (2013), nessa perspectiva, relembram que está entre as finalidades dos Institutos Federais (IFs), conforme sua lei de criação, a oferta de educação profissional e tecnológica voltada à formação e qualificação de cidadãos, de certo modo, focada na atuação profissional dos egressos, nos diversos setores da economia, enfatizando-se o desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional. Contudo, compreende-se que a nova institucionalidade protagonizada pelos IFs e seu contexto político exigem uma compreensão mais ampla de educação, comprometida com a formação dos educandos para emancipação social que não se limita à empregabilidade.

Dessa forma, a missão dos IFs, enquanto promotores de políticas públicas para a educação, para além da atuação na formação de profissionais qualificados, deve fomentar o desenvolvimento humano, através da inclusão social.

## 4 A FORMAÇÃO DO IFRS

O reordenamento da Rede Federal de Educação Profissional, que iniciou a partir da nova legislação de 2008, resultou na unificação de instituições históricas e em alguns casos centenárias. No Rio Grande do Sul foram criados três Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. São eles: IF Farroupilha, cuja reitoria ficou sediada no município de Santa Maria, região central do estado; o IF Sul-Rio-Grandense, sediado na cidade de Pelotas, região sul; e o IF do Rio Grande do Sul (IFRS), com reitoria localizada em Bento Gonçalves, na região da Serra Gaúcha.

No contexto nacional a formação dos IFs ocorreu de maneiras diversas. Em alguns casos houve tão somente a transformação de Centro Federal ou de uma Escola Técnica em Instituto, agregando apenas suas unidades originais. Em outras experiências, mais raras, houve a congregação entre autarquias (CEFETs e EAFs) e escolas vinculadas às universidades e escolas técnicas, constituindo uma diversidade organizacional e cultural bastante diversa.

O IFRS está situado no contexto das experiências mais raras, sendo o resultado da fusão de quatro instituições históricas no âmbito da educação profissional no Rio Grande do Sul. Unificaram-se o Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves e Escola Agrotécnica Federal de Sertão. Somaram-se a essa formação a Escola Técnica da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e o Colégio Técnico Industrial da Universidade Federal de Rio Grande. Ainda nesta composição inicial agregou-se a Escola Técnica Federal de Canoas, criada pela lei Nº 11.534, de 26 de outubro de 2007, concebida em um contexto de incerteza acerca da nova configuração institucional da Rede Federal.

A partir da unificação dessas unidades de educação profissional iniciou-se o processo de reorganização institucional com o objetivo de construir novos parâmetros para uma nova institucionalidade.

Atualmente, o IFRS conta com cerca de 20 mil alunos, em 120 cursos técnicos e superiores em diferentes modalidades. Oferta também cursos de pós-graduação e dos programas do governo federal, como o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec - Bolsa Formação), Mulheres Mil, Proeja e Formação Inicial Continuada (FIC).

A Instituição atualmente conta com 762 professores e 794 servidores técnico-administrativos. E com esses números, se situa entre os dez maiores IFs em número de alunos

e servidores. O quadro de docentes tem como principal característica o percentual de mestres ou doutores, que chega a 92% do total.

Conforme dados divulgados no final de 2013 pelo Inep/MEC, o IFRS conquistou a quarta colocação nacional na avaliação da qualidade dos cursos, entre 180 Institutos e Centros de Ensino Superior do Brasil, públicos e privados. Esses dados demonstram que, mesmo estando o IFRS em fase de estruturação, os resultados atendem satisfatoriamente alguns dos objetivos institucionais pretendidos.

A história das instituições que compuseram o IFRS precisa ser explorada, com o objetivo de contextualizar e situar as análises a serem realizadas na pesquisa.

Tabela 1 - Quantitativo e tipos de cursos oferecidos pelos Câmpus do IFRS

Câmpus IFRS/Tipos de cursos	Bacharelado	Especialização	Licenciatura	Técnico	Tecnologia	TOTAL
Bento Gonçalves	0	2	3	4	5	14
Canoas	0	0	1	4	3	8
Caxias do Sul	0	0	1	4	1	6
Erechim	1	0	0	5	2	9
Farroupilha	2	0	1	6	2	11
Feliz	0	0	0	3	1	4
Ibirubá	2	0	1	5	1	10
Osório	0	1	0	3	2	6
Porto Alegre	0	0	2	16	3	21
Restinga	0	0	0	6	3	9
Rio Grande	1	0	1	8	3	13
Sertão	2	0	2	3	4	11
Total	7	3	12	67	30	120

Fonte: Pesquisa do autor no Sistema de Informações da Educação Profissional e Tecnológica, 2014.

A tabela apresentada resume o contexto de atuação do IFRS, os vários níveis, formas e modalidades de oferta. Para melhor compreensão da história da Instituição, coube um breve levantamento que representa de forma muito sintética a complexidade da composição atual do Instituto. Cabe registrar que a Instituição aprovou recentemente seu primeiro Curso de Mestrado Profissional na Capes e, possui outras propostas em tramitação.

## **Os Câmpus pré-expansão**

### **O Centro Federal de Educação Profissional de Bento Gonçalves**

O Câmpus Bento Gonçalves - IFRS foi criado em 22 de outubro de 1959, pela Lei nº 3646, de 22 de outubro de 1959, como Colégio de Viticultura e Enologia, iniciando as atividades acadêmicas em 27 de março de 1960. Atendendo a outros setores da economia local e regional, passou a partir de 25 de março de 1985 à Escola Agrotécnica Federal "Presidente Juscelino Kubistchek". Em 16 de agosto de 2002, foi implantado o Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves (CEFET-BG), passando a atender diversos níveis e modalidades da educação profissional.

O Câmpus atende a estudantes de diversas regiões do estado e do país, sobretudo nos cursos em que é referência nacional e internacional (Técnico de Nível Médio em Enologia e Curso Superior de Tecnologia em Viticultura e Enologia). A Instituição oferta Casa do Estudante e infraestrutura para o atendimento daqueles que são oriundos de outras cidades da região. Além da estrutura de assistência ao estudante, o Câmpus conta com ampla área para práticas esportivas, além de espaços culturais. A estrutura de aulas práticas conta com Estação Experimental (fazenda-escola), agroindústria e vinícola-escola. Pode-se observar que o Câmpus possui, além de uma longa história dedicada à educação profissional, uma identidade muito própria e construída a partir das características da região.<sup>4</sup>

A essa instituição, por ser um CEFET quando da constituição dos IFs, coube a tarefa de coordenar o processo de efetivação do IFRS, ficando a cargo da sua gestão realizar a concertação necessária para que o Instituto se tornasse uma realidade.

### **A Escola Técnica da UFRGS**

O Câmpus Porto Alegre é uma das instituições centenárias de Educação Profissional no Brasil. Em 2009, completou 100 anos de existência. Na época de sua criação, a então Escola de Comércio de Porto Alegre, anexada à Faculdade de Direito, mantinha dois cursos: o Curso Geral e o Curso Superior. Nos anos 30, passou a integrar a Universidade de Porto Alegre, que, posteriormente, tornou-se a atual Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

---

<sup>4</sup> Contextualização e histórico do Câmpus Bento Gonçalves disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2010914181617125pdi.pdf>

Ao vincular-e à UFRGS, já com o nome de Escola Técnica de Comércio (ETC), oferecia o Curso Técnico de Administração, criado em 1954 e o Curso Técnico em Secretariado, em 1958. Ao longo de sua existência a unidade expandiu sua atuação, passando a ofertar cursos técnicos em outras áreas como, por exemplo, informática e segurança do trabalho.

Com a criação dos Institutos Federais, em dezembro de 2008, tornou-se Câmpus, passando a ofertar, além de Cursos Técnicos, Cursos Superiores de Tecnologia (CST) e Licenciaturas. Também desenvolve cursos na modalidade de Formação Inicial e Continuada (FIC), na área de música.

O Câmpus localiza-se no centro da cidade, tornando-se de fácil acesso à população. Atualmente o Câmpus possui 116 docentes e 54 técnico-administrativos, que atuam nas diversas áreas acadêmicas da Unidade.

A decisão de compor o IFRS foi definida entre os membros da comunidade acadêmica, que votaram pela permanência ou não na UFRGS. Além disso, os servidores puderam optar por permanecer no quadro da universidade ou migrar para o quadro de servidores da nova Instituição.<sup>5</sup>

### **A Escola Agrotécnica Federal de Sertão**

A Escola Agrícola de Passo Fundo foi criada em 1957, através da Lei nº 3.215, iniciando seu funcionamento no ano de 1963. A partir de 1964 passou a denominar-se Ginásio Agrícola de Passo Fundo, com localização na cidade de mesmo nome, logo se tornou referência na região. Na época estava subordinado à Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário, ligada ao Ministério da Agricultura, passando a integrar o Ministério da Educação e Cultura (MEC) em 1967, através do Decreto nº 60.731. Cabe lembrar que o MEC foi criado com a publicação do Decreto nº 1920/53.

Em 1968, o Ginásio Agrícola foi transformado em Colégio Agrícola e no mesmo ano, através do Decreto nº 62.519, a denominação passa a ser Colégio Agrícola de Sertão, ficando subordinado à Coordenação Nacional de Ensino Agrícola (COAGRI), entre os anos de 1973 até 1986.

O ano de 1979 marca a passagem para a denominação de Escola Agrotécnica Federal de Sertão (EAFS). As EAFs foram transformadas em autarquias no âmbito do Governo

---

<sup>5</sup> Contextualização e histórico do Câmpus Porto Alegre disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2010914181617125pdi.pdf>

Federal no ano de 1993, conquistando, assim, autonomia administrativa e pedagógica, permanecendo com esta configuração até a criação dos IFs, passando à categoria de Câmpus do IFRS.

O Câmpus Sertão está situado no município de Sertão, região norte do estado e suas atividades acadêmicas estão voltadas para o atendimento das demandas locais e regionais, dialogando principalmente com a área agropecuária, em consonância com o arranjo produtivo local. Além dos cursos técnicos em Agropecuária, Informática e Agroindústria, a Instituição oferta Educação Profissional para Jovens e Adultos, em Comércio, através do Programa de Integração da Educação Profissional Técnica de Nível Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA). No caminho da verticalização, elemento central na composição institucional dos IFs, a Unidade oferta Cursos Superiores de Tecnologia em Agronegócio, Gestão Ambiental, Engenharia Agrônômica, Bacharelado em Zootecnia, Licenciatura em Ciências Agrícolas e Formação Pedagógica de Docentes.

Ao se analisar o histórico do Câmpus Sertão, observa-se a ampla esfera de atuação, que abrange desde Cursos Técnicos Integrados e Subsequentes até Cursos Superiores de Tecnologia, Bacharelados, Licenciaturas e Engenharias, o que configura claramente um espelhamento com a previsão legal acerca dos objetivos e finalidades dos IFs.

O atendimento se amplia na medida em que são ofertadas 360 vagas para estudantes em regime de internato, cumprindo papel social relevante para as comunidades e municípios que não contam com instituição de educação profissional.<sup>6</sup>

### **O Colégio Técnico Industrial Professor Mário Alquati - FURG**

O Câmpus Rio Grande, localizado na região sul do estado, tem sua origem no Colégio Técnico Industrial (CTI), criado em 1964 junto à Escola de Engenharia Industrial. Os primeiros cursos técnicos de nível médio, equivalentes à atual modalidade de ensino integrado, foram: Eletrotécnica Industrial e Refrigeração Industrial e Doméstica, que deram origem aos cursos técnicos e superiores oferecidos atualmente pela Unidade.

Em 1969, a Universidade Federal do Rio Grande (FURG), incorporou o CTI, a Escola de Engenharia Industrial e outras faculdades existentes na cidade. Desde 2008, em parceria com a FURG, o Câmpus Rio Grande (na época CTI) ofertou seu primeiro curso de nível superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. A partir de 2009, passou

---

<sup>6</sup> Contextualização e histórico do Câmpus Sertão disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2010914181617125pdi.pdf>

a ofertar os cursos: Tecnologia em Refrigeração e Climatização e Tecnologia em Eficiência Energética em Edificações. Com a reestruturação da Educação Profissional, o CTI passou a integrar a rede do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), desvinculando-se da FURG.

O Câmpus mantém diálogo permanente com o setor produtivo local, sobretudo com a nova realidade econômica da cidade e da região, que se tornou polo de fabricação naval. Exemplo disso é a criação do seu primeiro bacharelado, em 2014, na área da Engenharia Mecânica. A Unidade atua ainda com educação de jovens e adultos, através do PROEJA e cursos integrados em diversos eixos tecnológicos.<sup>7</sup>

### **Os novos Câmpus do IFRS**

A partir do programa de Expansão da Rede Federal, através das fases II e III, outras cidades e regiões receberam o investimento da União, com o objetivo de atender aos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, além da promoção da interiorização e da capilarização da educação profissional.

Na região metropolitana foram beneficiadas as cidades de Canoas, Porto Alegre, Viamão, Alvorada e Guaíba. Cada unidade possui características próprias e um contexto econômico e social diferente, conforme se pode observar nos históricos apresentados adiante.

O Câmpus Canoas, que recebeu inicialmente a denominação de Escola Técnica, localiza-se na cidade que leva mesmo nome. O município possui o segundo maior Produto Interno Bruto (PIB) do Estado e a quarta maior população, configurando-se como um polo regional, atraindo pessoas de outros municípios para seus setores de indústria, comércio e serviço. O Câmpus, desde sua inauguração, no ano de 2010, contribui com o desenvolvimento humano da cidade, através da formação de profissionais qualificados para o mundo do trabalho e adaptando soluções tecnológicas às demandas sociais e econômicas.

O Câmpus foi planejado como Escola Técnica Federal de Canoas (ETFC), criada pela Lei Nº 11.534, de 26 de outubro de 2007. Em 2007, atribuiu-se ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Pelotas (CEFET-RS) o encargo de adotar as medidas necessárias à implantação da Escola Técnica Federal de Canoas. Posteriormente, em abril de 2008, transferiu-se essa tarefa ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves (CEFET-BG).

---

<sup>7</sup> Contextualização e histórico do Câmpus Rio Grande disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2010914181617125pdi.pdf>

É relevante observar que os cursos foram definidos através de ampla consulta à comunidade do município por meio de audiências públicas, questionários e visitas às empresas. O mês de agosto de 2010 marca a realização da aula inaugural da Instituição e início dos seus primeiros cursos técnicos (Informática, Eletrônica e Suporte e Manutenção em Informática).

No plano da expansão da educação profissional, um dos bairros mais pobres da capital gaúcha, recebeu uma unidade da Rede Federal. Na capital do Estado, que já contava com o Câmpus Porto Alegre, foi construído o Câmpus Restinga, localizado no extremo sul do município, no bairro que leva o mesmo nome.

A Restinga sofre com graves problemas de vulnerabilidade social, resultado de um longo período de abandono por parte do poder público. No final dos anos 60, o modelo de desenvolvimento urbano adotado pelo país, e implantado em Porto Alegre, promoveu a remoção de significativos contingentes populacionais. Os grupos de sub-habitações e de favelas foram deslocados, através da força do Estado, das áreas adjacentes centrais para a região da Restinga, distante cerca de 25 km do centro da cidade.

A situação dos primeiros moradores era de extrema precariedade. A Vila Restinga, como foi chamada inicialmente, era uma área alagadiça cercada de mata virgem e desprovida de recursos básicos, como redes de água, esgoto, iluminação, escolas, transporte e postos de saúde.

A mobilização dos moradores resultou no atendimento paulatino de reivindicações históricas, sendo característica marcante da comunidade o movimento permanente por direitos a favor do desenvolvimento local.

De acordo com o último Censo do IBGE (2000), a Restinga é um dos bairros mais populosos de Porto Alegre e conta com aproximadamente 54 mil habitantes, o que representa 3,95% da população do município. Com área de 38,56 km<sup>2</sup>, representa 8,10% da área do município, e sua densidade demográfica é de 1394,29 hab./km<sup>2</sup>. A taxa de analfabetismo é de 6%, e o rendimento médio dos responsáveis por domicílio é de 3,6 salários mínimos.

A busca da comunidade pela “Escola Técnica Federal de Porto Alegre na Restinga” iniciou em 08 de maio de 2006, através da criação de comissão encarregada de mobilizar forças políticas e sociais. O grupo foi composto por movimentos sociais, militantes da educação, economia solidária e ONGs.

A mobilização da comunidade pela construção da escola coincidiu com um contexto nacional de grande valorização da formação profissional e também com investimentos

expressivos do Governo Federal, sendo contemplada na chamada Pública 01/2007 SETEC-MEC, que inaugurou o Plano de Expansão da Rede Federal Fase II. Em abril de 2008, o então CEFET-BG assumiu a coordenação da implantação do que seria mais uma de suas Unidades de Ensino Descentralizadas (UNED).

A valorização do diálogo com a comunidade foi fundamental para o início das atividades de implantação. Parte dessa conversação resultou na realização de seminários e, posteriormente, de audiência pública para a definição de cursos a serem oferecidos pela Instituição. O resultado da audiência apontou para o desenvolvimento de 07 eixos tecnológicos: Controle e Processos Industriais, Informação e Comunicação, Hospitalidade e Lazer, Infraestrutura, Gestão e Negócios, Recursos Naturais (FIC) e Produção Cultural (FIC).

O Câmpus atua em todos os níveis e modalidades da educação profissional, inclusive no PROEJA, atendendo jovens e adultos do próprio bairro, zona sul da cidade, além de outros municípios da região metropolitana. Foi implantado no ano de 2010, funcionando inicialmente em uma sede provisória, mudando para seu local definitivo dois anos após o início das atividades acadêmicas.

A Expansão da Rede Federal, em sua terceira fase, criou o Câmpus de Viamão. Situado na região metropolitana de Porto Alegre, a cidade faz divisa com a capital, sendo comumente chamada de cidade "dormitório". Tal denominação resulta do fato de que grande parte da população desenvolve suas atividades econômicas na capital e tem no município seu local de moradia.

O município possui população superior a 250 mil habitantes e uma extensão territorial de quase 1.500 km<sup>2</sup>. Sua base econômica é diversificada, apresentando grande potencial agropecuário, turístico, industrial e comercial. A cidade vem desenvolvendo vários tipos de atividades com objetivo de potencializar novos nichos econômicos como o turismo (ecológico, rural, de negócios e esportivo). No meio rural destaca-se a produção de alimentos, especialmente a de arroz, sendo sua bacia leiteira considerada a mais importante da Região Metropolitana. Alinha-se a tais fatores a importante abertura da região para a recepção de indústrias, devido ao acesso às rodovias, proximidade da capital e ainda a potencialização de formação para a população, uma vez que habitantes ainda exercem suas atividades profissionais, em sua maioria, na capital Porto Alegre, como já abordado anteriormente.

A partir da proposta de implementação deste Câmpus, foram realizadas atividades para a construção da linha de atuação da Unidade. Para tanto, foram realizadas audiências públicas para a definição dos eixos tecnológicos a serem desenvolvidos nas várias modalidades de

ensino a que o Câmpus se propõe, reforçando a vocação da cidade para abrigar um polo de desenvolvimento tecnológico e de educação profissional e tecnológica. Os eixos definidos foram: Gestão e Negócios, Hospitalidade e Lazer, Comunicação e Informação, além de Ambiente e Saúde.

Em Alvorada o contexto não se diferencia de Viamão, cidade da qual foi distrito até o ano de 1965. É também denominada de cidade "dormitório" uma vez que a maioria dos seus habitantes trabalham na capital. Atualmente possui uma população de cerca de 195,6 mil habitantes, distribuídos em uma área de aproximadamente 71,3 Km<sup>2</sup>.

O município, por não possuir um arranjo produtivo definido, encontra dificuldades no processo de desenvolvimento humano, social e econômico. Nesse sentido, o Câmpus tem o papel fundamental de contribuir com o fomento da economia local, promovendo inclusão social. Em funcionamento desde agosto de 2013, em sede provisória, localizada em um dos bairros da cidade, já oferece cursos de Formação Inicial e Continuada para a população, através do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec).

Ao mesmo tempo em que sua sede estava sendo construída, foram promovidas audiências públicas que encaminharam eixos de atuação de Ambiente e Saúde, Segurança, Gestão e Negócios, Informação e Comunicação, além da Produção Cultural e Design.

Complementando a Expansão Fase III, o município de Guaíba também receberá uma Unidade do IFRS. Entretanto, até o momento da execução da presente pesquisa, não há nenhum elemento concreto a respeito da sua implantação.

O litoral do Rio Grande do Sul foi contemplado com o Câmpus Osório, que inicialmente surgiu como proposta de UNED do então CEFET-BG. A partir da Expansão Fase II, e posteriormente com a criação dos IFs, a unidade foi elevada a Câmpus do IFRS. A Região do Litoral Norte do RS é composta por 23 municípios, totalizando 335 mil habitantes (FEE, 2006).

A região se configura pela riqueza e diversidade cultural, e sua economia é composta basicamente por serviços e comércio com característica sazonal. Na temporada de veraneio a população quadruplica, o que movimenta a economia regional, que apresenta uma das menores rendas *per capita* do RS.

O Câmpus Osório foi contemplado na chamada Pública 01/2007 SETEC-MEC. Iniciou suas atividades em sede provisória, sendo inaugurado em 2010. No ano de 2013, passou a funcionar em suas instalações definitivas, aumentando seu potencial de atendimento no município e região litorânea.

Na região do Vale do Rio Paranhana encontra-se, em fase implantação, o Câmpus de Rolante. Atualmente conta com uma população de aproximadamente 21 mil habitantes, que povoa cerca de 303,5 Km<sup>2</sup>. A Unidade está em funcionamento desde novembro de 2013, com cursos de Formação Inicial e Continuada, através do Pronatec.

A sede definitiva da Instituição está em fase de construção e a definição das áreas de atuação encontra-se em período de discussão. Entretanto, pela constituição da economia local o eixo de Recursos Naturais será elemento central na oferta de cursos técnicos de nível médio e cursos superiores.

A Serra Gaúcha, região em que se localiza a reitoria do IFRS, recebeu três novos Câmpus, sendo um deles Câmpus Avançado. O primeiro na cidade de Caxias do Sul, o segundo em Farroupilha e o último em Veranópolis.

O Câmpus Avançado se diferencia de um Câmpus, pois recebe, para sua implantação, um número menor de servidores docentes e técnico-administrativos, uma vez que sua atuação deve ser direcionada para atender o setor produtivo de maior expressão na comunidade em que atua.

O Câmpus de Farroupilha é resultado do processo de federalização de uma unidade construída com recursos do PROEP. Nos moldes desse programa, a então Escola Técnica de Farroupilha (ETFAR) era administrada pela Fundação da Universidade de Caxias do Sul (UCS), ofertando cursos técnicos de nível médio e de Formação Inicial Continuada. O convênio celebrado entre a Instituição e o MEC previa que a metade das vagas, deveria ser ofertada gratuitamente à comunidade, sendo as demais cobradas de modo a garantir a sustentabilidade financeira da escola.

Após várias discussões entre SETEC-MEC, UCS, Poder Público e comunidade local, definiu-se pela federalização, tornando a Instituição totalmente gratuita, atuando nas áreas de Eletrônica, Eletrotécnica, Informática, Metalurgia, Plásticos e Redes de Computadores, ofertando cursos técnicos integrados ao ensino médio, além de licenciaturas e engenharias.

O Câmpus Caxias do Sul faz parte do conjunto de unidades da expansão da Rede Federal de Educação Profissional, atendido pela Chamada Pública 01/2007 SETEC-MEC. A unidade possui características próprias por estar situada num polo industrial do setor metal-mecânico, atendendo a demanda para o mundo do trabalho e de formação humanística dos cidadãos de acordo com os arranjos produtivos locais. O IFRS, através do Câmpus, representa a primeira instituição federal a ser instalada nessa importante cidade do Estado, contribuindo

não só com a formação de técnicos, mas também de professores nos cursos de Licenciatura e Formação de Docentes para a Educação Profissional.

O município de Caxias do Sul está situado, geograficamente, na região da serra do Estado do Rio Grande do Sul, possuindo alto desenvolvimento econômico e social. Essa região localiza-se na Encosta Superior do Nordeste do Estado, parte da extremidade leste da microrregião da uva e do vinho e parte no Planalto dos Campos de Cima da Serra. Sua população é, aproximadamente, de 420.000 habitantes, muitos dos quais são provenientes de várias regiões do RS, bem como, de outros estados brasileiros, principalmente, Santa Catarina e Paraná. O setor industrial responde por 50% da economia do município, principalmente nos segmentos Metal-Mecânico, Material de Transporte, Mobiliário, Produtos Alimentícios e Bebidas. O setor de Comércio e Serviços é responsável por 38% da economia e, a Agropecuária responde por 4% da economia ativa.

A região da Serra Gaúcha, que já contava com unidade em Bento Gonçalves passou a atuar em Farroupilha e Caxias do Sul. Entretanto, as dificuldades estruturais, sobretudo no que se refere aos deslocamentos entre as cidades da região, associado à demanda crescente por educação pública nos diversos níveis e modalidades de ensino, levou o Governo Federal, através do IFRS, a implantar um Câmpus Avançado no município de Veranópolis. Esta Unidade deverá funcionar em diálogo e consonância com as demandas econômicas e sociais locais em prédio doado pela Prefeitura Municipal e área repassada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul.

A região dos Campos de Cima da Serra recebeu uma Unidade do IFRS, situada no município de Vacaria. O Câmpus Vacaria iniciou suas atividades em 20 de março de 2006, como extensão da então Escola Agrotécnica Federal de Sertão. Na ocasião, foi realizada a implantação do Curso Técnico em Agropecuária, na modalidade subsequente. Em 2009, o polo de Vacaria passou a integrar o Câmpus Bento Gonçalves do IFRS, e implantou o curso Técnico em Informática.

Nos primeiros anos, a Unidade funcionou junto às instalações da Associação dos Técnicos Agrícolas de Vacaria (Atav) e, em 2010, mudou-se para a sua sede provisória, iniciando a oferta dos cursos Técnicos em Agropecuária e em Informática, na modalidade de concomitância externa. Neste modelo, o estudante cursa a formação profissional no IFRS e desenvolve o ensino médio em escolas das demais redes públicas.

A oficialização da inserção na Fase III da Expansão ocorreu em agosto de 2011, quando o polo passou a ser um Câmpus em implantação. A partir desse momento foram

realizadas audiências públicas, que definiram pela oferta dos eixos tecnológicos: Tecnologia da Informação e Comunicação, Gestão e Negócios, Produção Alimentícia, Recursos Naturais, além de cursos de Licenciatura.

Na Região Norte do Estado, além do histórico Câmpus Sertão, o município de Erechim também recebeu uma unidade da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Com localização no Alto Uruguai, Erechim é considerado um centro sub-regional, sendo o segundo município mais populoso do Norte do Estado.

A economia do município tem base no setor industrial, cuja representatividade é atualmente de 37,53%, seguida pela prestação de serviços e comércio. O demonstrativo da participação industrial na economia do município indica que conta com mais de 500 indústrias de micro, pequeno, médio e grande porte, atuando em diversos setores, tais como: metal-mecânico, alimentos, agroindústria, eletromecânica, móveis, vestuário, calçados, entre outros.

A trajetória de implantação do Câmpus Erechim se inicia no ano de 2006, quando através de ato do Ministério da Educação, foi criada a Escola Técnica Federal do Alto Uruguai, como parte do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, logo enquadrada na Chamada Pública 01/2007 SETEC-MEC, fazendo parte da Expansão Fase II da Rede Federal.

Em junho de 2008, foram iniciadas as obras de reforma e adaptação dos prédios ao mesmo tempo em que, em audiências públicas, eram definidas as áreas de atuação do futuro Câmpus. O mês de novembro de 2009 marcou o início das atividades acadêmicas, que foram focadas nas áreas de Agroindústria, Mecânica, Vendas e Vestuário, dialogando fortemente com a economia local.

O Câmpus de Ibirubá foi criado a partir da federalização da Escola Técnica do Alto Jacuí (ETAJ), no mês de junho de 2009. A cidade passou a contar com sua única instituição federal de educação a partir da doação, pelo Poder Público Municipal, de área de terra e infraestrutura de prédios que compõem os espaços didático-pedagógicos da Instituição. A unidade iniciou suas atividades na segunda metade de 2010, como Núcleo Avançado do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. Ressalta-se que a Instituição também fora financiada por recursos do MEC, através do PROEP, de modo que a federalização significou a retomada do patrimônio público para o Estado.

A exemplo do ocorrido nos Câmpus de Ibirubá e Farroupilha, o município de Feliz recebeu uma unidade que foi construída sob a política do PROEP. O Câmpus de Feliz surgiu

da determinação de um grupo de cidadãos que se uniram e criaram uma Instituição sem fins lucrativos, denominada Fundação do Vale do Rio Caí.

Em 24 de março de 2008 foi firmado o Termo de Compromisso para a federalização da Escola Técnica do Vale do Caí. Essa instituição ficou sob a responsabilidade do CEFET-BG, com a denominação de Unidade Descentralizada de Ensino de Feliz. Quando da criação dos IFs, a Unidade passou a ser de responsabilidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - Câmpus Bento Gonçalves, transformando-se no Núcleo Avançado de Feliz.

O mês de agosto de 2008 marcou o início das atividades acadêmicas, através do seu primeiro curso de Técnico em Administração. Inaugurado oficialmente em 1º de fevereiro de 2010, o Câmpus Avançado de Feliz tornou-se Câmpus do IFRS no ano seguinte, perdendo o vínculo direto com o Câmpus Bento Gonçalves e vinculando-se diretamente à reitoria. Suas áreas de atuação são: Gestão, Meio Ambiente e Tecnologia de Informação. As áreas de atuação interagem com as necessidades da comunidade educacional e empresarial da região em que se insere, atuando em todos os níveis da Educação Profissional e Tecnológica.<sup>8</sup>

A nova instituição representou a atenção a muitas regiões que até então não contavam com educação profissional técnica de nível médio, cursos superiores de graduação e pós-graduação. A figura a seguir sintetiza a abrangência geográfica do IFRS:

Figura 1- Mapa de abrangência regional do IFRS

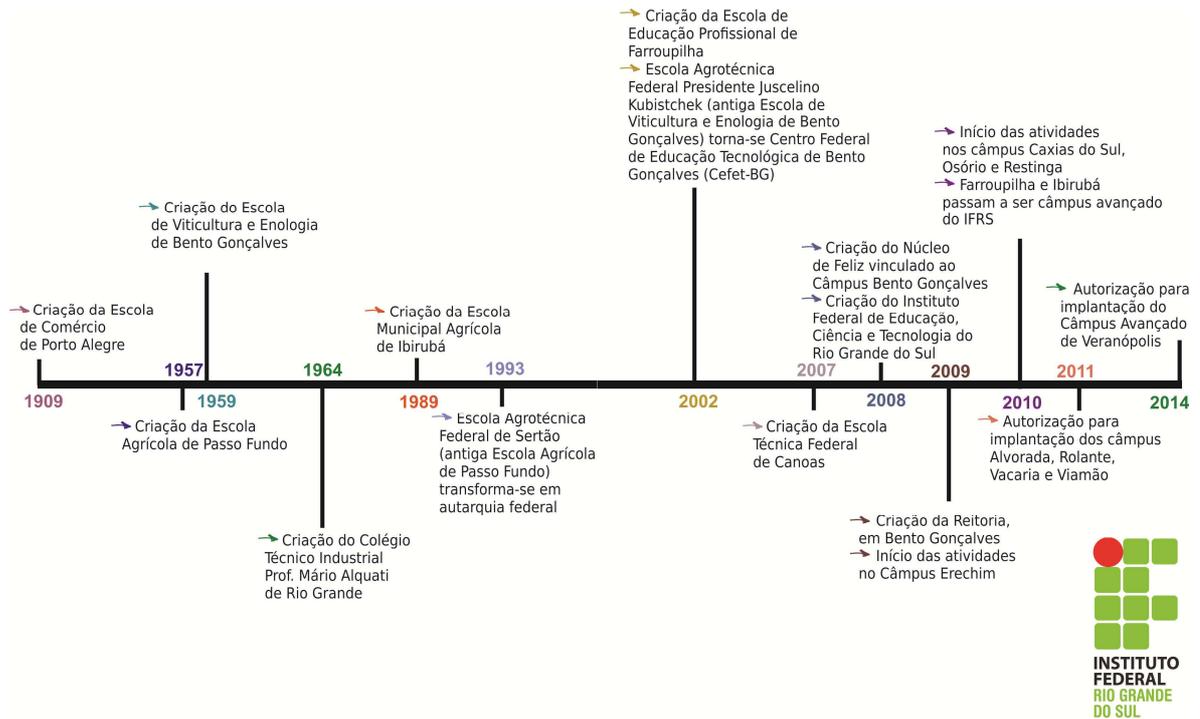


Fonte: Disponível em <http://www.ifrs.edu.br/site/conteudo.php?cat=246>

<sup>8</sup> Contextualização e histórico dos Novos Câmpus do IFRS disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2010914181617125pdi.pdf>

A figura a seguir representa uma síntese da construção do IFRS e, indica datas importantes de criação, aglutinação e funcionamento das Unidades, apresentando, ainda, as diferentes fases da Instituição.

Figura 2- Linha do Tempo do IFRS



Fonte: Departamento de Comunicação do IFRS, 2015

## 5 A COMPREENSÃO DE IDENTIDADE

Quando se buscou, como objetivo deste estudo, compreender a construção da nova institucionalidade do IFRS, a partir da criação dos IFs, um dos principais desafios se refere a investigar as identidades e as culturas das Instituições pré-existentes, entender a dinâmica das novas Unidades, e como as diferentes características das mesmas influenciam nesse processo. Soma-se a isso a necessidade do IFRS se consolidar como nova Instituição, sob uma identidade, ou seja, uma nova institucionalidade.

O histórico e a contextualização de cada uma das Instituições pré-existentes à criação dos IFs demonstram o relevante papel que as mesmas já exerciam perante suas comunidades locais e regionais. Nesse sentido se pode concluir que essas escolas, já consolidadas ao longo de toda uma história institucional, enfrentaram grandes dificuldades em aderir a uma proposta organizacional totalmente nova e por certo, incluindo diferentes culturas, procedimentos e concepções constituídas.

A compreensão das questões que envolvem a identidade se estabelece como a base para o entendimento dos desafios e a construção da nova institucionalidade dos IFs. Para alcançar o objetivo do trabalho em rede, é fundamental verificar quais os elementos culturais que são ou podem se tornar obstáculos à unificação ou à articulação institucional.

Na constituição do IFRS, alguns desafios e dificuldades ficam evidentes, tornando-se, de certa forma, barreiras para a construção da nova institucionalidade. O conjunto de elementos que compõem a história, cultura e identidades institucionais existentes antes da criação da nova Instituição são marcas que continuam a acompanhar cada Câmpus, em maior ou menor intensidade.

Em seu estudo sobre identidade e história das instituições, Werle et al. (2000), aponta como condição a necessidade de perceber esse processo de modo a ser concebido a partir de inúmeros discursos e interpretações, que de modo geral não convergem, configurando uma diversidade cultural e de hábitos, advindos de suas trajetórias históricas. Esse movimento de ideias e culturas diversas configura o contexto do IFRS. A diversidade de discursos, práticas e regulações faz parte de uma construção histórica que reage de forma muito resistente ao diálogo com o novo, como a nova institucionalidade proposta.

No caso do IFRS, dentre os diversos pontos que podem ser elencados no cenário dos desafios institucionais, destaca-se a construção de uma Organização Didática (OD), que tem o

papel de garantir igualdade ou isonomia nos encaminhamentos administrativos ou didático-pedagógicos nas diversas unidades da Instituição.

O exemplo da OD é emblemático e nele se pode indicar a razão da necessidade da construção de uma nova institucionalidade e tudo que reside nesse processo, ou seja, não só a formação e a consolidação de uma identidade, mas fortalecer a mesma através de mecanismos administrativos, que incidam para além dos documentos de ordem filosófica.

A necessidade de um conjunto de normas que não somente integrem ações, mas que deem suporte, de forma qualificada e isonômica às questões que fazem parte do cotidiano institucional, reflete diretamente na forma como as pessoas percebem e reconhecem a Instituição.

A garantia aos estudantes de terem respeitados seus direitos e deveres, através da organização de fluxos de trabalho no âmbito da gestão do ensino, pesquisa e extensão, considerados como setores estratégicos da Instituição, reflete não somente qualidade, mas também a percepção de processos consolidados e constituintes de uma cultura institucional.

O IFRS possui um número significativo de normas e procedimentos em cada um dos seus Câmpus e reitoria. São regulamentos esparsos, que refletem o pensamento local e não geral da Instituição. No caso da OD, essas normas, organizadas em um documento único, de caráter didático-pedagógico, definiriam ações padronizadas, garantindo o tratamento unificado e isonômico a toda comunidade acadêmica.

A presença de tantas disparidades expõe a Instituição perante os órgãos de controle, como Controladoria Geral da União (CGU) e Ministério Público Federal (MPF), pela ausência de normas ou mesmo pelo tratamento diferenciado para casos ou processos idênticos que ocorrem nos câmpus.

A existência dessa gama dispersa de regulamentos remete à origem, identidade e às culturas, existentes antes da formação ou criação dos IFs, e no caso em estudo, do IFRS. O desafio é construir documentos que unifiquem procedimentos, e, que por sua vez, consolidem e fortaleçam a unidade institucional. Para tal, foi necessária a constituição de uma metodologia própria, que levasse em conta a cultura e a história da formação de cada câmpus, mas que estimulasse a constituição da nova identidade do Instituto.

O processo de constituição da institucionalidade, fundadora de uma nova identidade, é complexo porque envolve um conjunto de características institucionais difusas e depende, em grande parte, da legitimidade dos que estão à frente do processo. A edificação da legitimidade se dá a partir de consensos, de acordos e da conjunção de opiniões. Esse cenário não pode ser

confundido com unanimidade, que configura um ambiente no qual se tem conformidade geral de opiniões ou inexistência do contraponto.

A formação da legitimidade deve se dar em um contexto de liberdade de opiniões, num espaço para construção democrática da realidade. Para Berger e Luckmann (1985), a realidade é socialmente construída, de modo que a relação do homem com seu ambiente, com sua realidade, caracteriza-se pela abertura e interação com o mundo.

A partir da premissa da realidade como um processo de construção social, dizem os autores, percebe-se a complexidade que abrange a formação dos contextos institucionais, pois, "os homens em conjunto produzem um ambiente humano, com a totalidade de suas formações sócio-culturais e psicológicas" (BERGER E LUCKMANN, 1985, p.75).

A formação desse ambiente ou realidade se dá a partir da formação de conhecimentos, práticas e hábitos cotidianos. Esse fenômeno acontece na origem da formação da institucionalidade. Ao fazer a análise das dificuldades para tal condição é preciso considerar os conhecimentos e hábitos que faziam parte das instituições que precederam os IFs.

As ações e conhecimentos que se tornam hábitos constituem processos que fundamentam a institucionalização, ou seja, organizam o direcionamento de decisões e, de certo modo, a organização social.

Ao discorrer sobre como se originam as instituições, Berger e Luckmann (1985) indicam que a institucionalização ocorre sempre que há uma tipificação recíproca de ações habituais e por determinados tipos de atores sociais. Portanto, inspirado nesses autores, se compreende que uma instituição se constitui a partir de um conjunto de hábitos consensuais que se solidificam e se tornam materiais ou imateriais em determinados espaços físicos ou práticas sociais.

No caso em estudo, os hábitos, ações e culturas determinaram a constituição estrutural e simbólica das instituições que existiam antes da criação do IFRS. Considerando que o IFRS foi formado por quatro Instituições com hábitos consolidados ao longo de sua história, a formação de uma nova institucionalidade remete à reformulação das estruturas materiais, imaginárias e simbólicas construídas nesse período. Ressalta-se aqui que a reformulação não é significado de desvinculação com a história e com a tradição pregressa, mas sim, representa um processo dialógico frente a novos desafios propostos à nova institucionalidade.

Além da consolidação de hábitos, a instituição é sempre historicamente constituída. Possuem historicidade e é difícil compreendê-la sem conhecer ou pesquisar sua trajetória ou o processo que a produziu.

Novamente valendo-se de Berger e Luckmann (1985), compreende-se que um elemento essencial das instituições é entender como controlam a conduta humana, estabelecendo padrões previamente definidos, ou seja, conduzem ou canalizam ações em uma direção em detrimento de outra. Uma vez constituída uma instituição, por intermédio do hábito humano, a mesma passa a reproduzir o que fora instituído como cultura e identidade. De certa forma, a institucionalização pode se constituir em uma forma de controle social, que por momentos pode ser utilizada para reger relações da civilização, mas também pode ser uma forma de coerção e de formação de espaços de poder e de privilégios.

No caso em estudo, ressalta-se a necessária formação de unidade e articulação institucional de modo a garantir orientações e procedimentos que estimulem a consolidação da identidade do IFRS. Em se tratando de educação, não há que se pensar em uma instituição controladora da conduta da sua comunidade acadêmica, mas sim, estabelecer uma organização identitária que dialogue com o conjunto das Unidades que compõem o IFRS.

O estudo da sociologia do conhecimento, abordada por Berger e Luckmann, aponta que as instituições são o resultado de manifestações de um conjunto composto por um número considerável de pessoas. Entretanto, o processo de institucionalização da tipificação recíproca aconteceria mesmo que envolvesse apenas dois indivíduos que começassem a atuar um sobre o outro. Num processo de construção de identidade coletiva a ação de um ator sobre o outro, mesmo que possuam identidades totalmente diversas, gera ao final uma unidade.

O exemplo apresentado pelos autores propõe a observação de dois atores, nomeados de A e B. Considerando que A e B têm hábitos diversos, os dois tipificarão as ações um do outro. Como vivem no mesmo contexto, A pode concluir que B está fazendo a mesma coisa em relação a ele. Se num momento prévio a observação superficial indicava que existia total diferença entre os dois, a análise detalhada indica que existe um padrão de conduta único. Dessa forma, A e B passam a desempenhar papéis em face um do outro, ou seja, ações iguais/complementares.

O que se chama de institucionalização ocorre quando essa relação se efetiva na coletividade, ou seja, ultrapassa o exemplo de A e B, e passa a ser percebido enquanto cultura e identidade de um grupo maior de pessoas. Esse processo liberta os indivíduos da tensão, após todas as etapas de tipificação e de percepção coletiva.

Nessa etapa, os atores "pouparam tempo e esforço não apenas em qualquer tarefa externa em que estejam empenhados separada ou conjuntamente, mas em termos de suas respectivas economias psicológicas" (BERGER E LUCKMANN, 1985, p.82).

As ações que antes significavam ameaça ou perigo mútuo, passam a ser compreendidas numa esfera de procedimentos ou fazeres naturais. O objeto em estudo, no caso do IFRS, de construção da OD, como meio de otimização do trabalho da gestão, principalmente como um elemento importante para a constituição de uma identidade, sob uma nova institucionalidade, representa claramente a compreensão expressa nos estudos de Berger e Luckmann.

O processo de construção de um documento aglutinador e unificador como a OD, ao olhar individual de cada Câmpus do IFRS, representam uma ameaça. Ou seja, cada vez que uma unidade analisa os procedimentos uma da outra, ocorre um processo de tipificação recíproca e essa ação as coloca, inicialmente, numa posição de perigo potencial para suas representações já consolidadas. Ao passo que quando a análise mútua se realiza, as unidades passam a verificar as possíveis vantagens que esse desenvolvimento traz para as mesmas, agora já num plano coletivo.

O que se pretendeu analisar com este trabalho de pesquisa é se a metodologia empregada para a construção do documento constituiu um espaço possível para análise, tipificação e posterior institucionalização e formação de cultura coletiva.

Aqui cabe reforçar que esse novo terreno construído se torna um espaço de inovações para ambas as unidades e constituem um processo de rotinas e divisão de trabalho que conduzem a um novo hábito coletivo, reestruturando a Instituição.

É dessa maneira que um ambiente/mundo social se constrói, trazendo na sua essência raízes e culturas diferentes, mas que podem se complementar e formar algo novo, desde que isso represente algo importante e tenha significação para os atores do processo.

E voltando ao exemplo dos autores, levando o paradigma mais adiante, se A e B têm filhos, a participação destes altera a interação social, ou seja, mais indivíduos continuam a ser acrescentados. Dessa forma, os hábitos e as tipificações apreendidos por A e B passam a constituir instituições com historicidade.

O fato de as instituições se constituírem historicamente implica na necessidade vital de repassar culturas ou os hábitos às novas gerações que passam a compor essas estruturas. Entretanto, para esses novos indivíduos, esse mundo transmitido não é completamente transparente, uma vez que não participaram da sua formação/construção.

São elas espaços de constantes disputas. O texto a seguir revela elementos que constituem a sua essência:

As instituições são lugares de ação social e, como tal, marcadas pelo tempo, espaços e pessoas. Em geral, na origem das instituições há uma pessoa principal que lhes dá uma paternidade/maternidade à qual está vinculado um saber fundador. Além de uma personalidade marcante, fundadora, as instituições como formas sociais, são dotadas de organização jurídica e material. Elas são o espaço real, tanto objetivo como subjetivo, no qual vivenciamos relações, valores, normas, poder, experiências de lideranças, rivalidades, conflitos e competição. Seu estudo envolve a análise de suas origens, gênese, estabilidade, rupturas e processos de formação (WERLE et al., 2000, p. 02).

Reside aí um caráter dialético a ser observado. A compreensão do indivíduo acerca da instituição é experimentada como "realidade objetiva". Ela tem uma história que antecede o indivíduo e continuará posteriormente a ele, contudo, por mais consolidada que pareça ser, essa realidade é um produto da construção humana. Em outras palavras, "é importante acentuar que a relação entre o homem, o produtor, e o mundo social, produto dele, é e permanece sendo uma relação dialética, isto é, o homem (evidentemente não o homem isolado, mas em coletividade) e seu mundo social atuam reciprocamente um sobre o outro" (BERGER E LUCKMANN, 1985, p.87).

A compreensão dos estudos dos autores citados indica que existem três momentos dialéticos de composição da realidade social, quais sejam: a sociedade como um produto humano; a sociedade como uma realidade objetiva e o homem sendo um produto social. A reação do que foi produzido, uma vez que o homem é um produto social, sobre o produtor é um processo contínuo, dialético. Cabe ressaltar que o mundo institucionalizado demanda consolidação e por assim dizer, legitimação. Desse modo, muitos conflitos podem advir de um processo de reconstrução histórica.

Para uma nova geração, o acesso à história institucional é impossível em termos de memória, por que tomam conhecimento de hábitos e construções pela tradição e não pela participação nos processos de institucionalização. Já a estrutura consolidada possui memória e, de certa forma, constitui mecanismos de controle social e mesmo de manutenção da historicidade e objetivações institucionais. Entretanto, o que deve ser ressaltado são as definições das instituições, coerentes com seus objetivos, de modo a não ficarem expostas às significações ou pretensões subjetivas e individuais.

No sentido de contribuir com a compreensão da formação das instituições se pode apontar ainda, como possibilidade de análise, os estudos sobre a *Dialética da Prática e da Ideologia*, do pensador português João Bernardo. Considerando que natureza é tudo que não se reproduz numa existência exterior a si mesma e que isso se configura na negação do que

vem a ser instituição, o autor conclui que as instituições produzem novas instituições. Ressalta-se ainda que na esfera das instituições, esta configura o sujeito e a esfera natural constitui o objeto (BERNARDO, 1991).

Ao compreender que a prática é a inter-relação sujeito-sujeito, ou seja, entre instituições, o autor define a "prática como a produção de instituições, o que permite uma nova definição da esfera das instituições como o campo de realização das práticas" (BERNARDO, 1991, p.17).

Essa leitura reitera os caminhos que até aqui se trilhou a partir das análises realizadas. A nova institucionalidade do IFRS somente se constituirá em realidade a partir de processos de construção das suas diretrizes através de ações práticas. No contexto identitário do IFRS, o conjunto de instituições que o forma precisa interagir e a partir da prática, do exercício da participação e da construção coletiva ressignificar a Instituição e formar sua identidade.

Valendo-me novamente do autor, verifiquei que "a prática é a produção de novas práticas, que lhe permanecem exteriores e simultaneamente lhe são endógenas. É neste sentido que a prática é a objetivação da prática" (BERNARDO, 1991, p.17). Como é possível perceber, é o exercício da prática que produz as instituições, configurando-se num caminho vital para as reconstruções necessárias e, ao processo de edificação de uma identidade institucional estruturada com base na reorganização constante. Assim, a prática da discussão institucional, a prática dos processos coletivos se configura, em sua gênese, na dialética necessária para manter uma instituição viva e em permanente transformação.

A análise das afirmações de BERNARDO (1991) dá conta da necessária "prática da prática", do exercício dialógico, do fazer e do refazer cotidiano, da dialética em nome de uma instituição que se transforma constantemente. A prática, nesse sentido é uma contraprática, ou seja, reside na contradição em si mesma.

Complementarmente, o autor reforça sua tese afirmando que "se a existência de cada instituição é um processo de relação, a contradição é o princípio geral de uma teoria da esfera das instituições" (BERNARDO, 1991, p.17). Ora, a contradição somente ocorre a partir da prática, ou seja, uma prática é ressignificada quando pratica-se a si mesma contra as outras. Nesse processo, segundo o autor, é que a instituição pode definir-se a si própria, perante si e as outras, ou seja, é com o exercício das práticas e provocação de ações transformadoras que a instituição se consolida e, é na contradição que ela se define.

Os estudos do pensador português, ao definir a institucionalização das práticas, problematizam algo que se configura como processos de resistência institucional recorrentes.

A institucionalização das práticas desenvolve-se em dois sentidos indissociáveis: cada instituição permanentemente afirma a sua especificidade enquanto contrária às restantes práticas; e afirma-se a ela própria enquanto condição para prosseguir a sua negação das restantes. Ao desenvolver contra as outras a prática da sua especificidade, cada prática cria uma estrutura, em expansão e transformação permanentes, de práticas secundárias que a especificam; assegurada assim a sua especificidade, que as leva a existir como elas e não outras, as práticas decorrem de uma prática primária, que as condiciona enquanto elas próprias, oferecendo-lhes o modelo do seu prosseguimento (BERNARDO, 1991, p. 18).

O conjunto de definições expostas no texto do autor encaminha para a representação real das relações estabelecidas na arena de constituição de uma instituição. Ao se verificar a complexidade envolvida no processo de relação das práticas, percebem-se as resistências fundadas na especificidade institucional.

Mas aqui surge um elemento essencial para o entendimento dessa interação. Uma vez apresentadas as especificidades como negação a outras práticas, e ao projetá-las sobre as práticas de outrem, essa instituição faz com que a sua prática crie uma estrutura que se "expande e se transforma".

Na classificação utilizada pelo autor, essa prática geradora se constitui como primária, ou seja, aquela que se informa a si própria e as secundárias são as dela decorrentes. Ora, fundada na contradição em si mesma e na negação de outras práticas, a prática primária é origem de práticas secundárias.

Nesse sentido, como resultado da negação recíproca entre as práticas primárias, essas se modelam e, conseqüentemente, incidem sobre as secundárias. Às instituições de práticas secundárias, o autor chama de "grupos sociais". Numa analogia com o caso em estudo, decorrente da prática primária que constitui a Instituição, articulam-se na base um conjunto de forças, que classificamos como práticas secundárias, formando a comunidade acadêmica, suas ações, perspectivas, conceitos e práticas.

A compreensão dos conceitos na formação da identidade institucional remete à reflexão sobre os processos vivenciados no IFRS. Cabe ao longo deste estudo buscar elementos e analisar os processos que contribuem para a constituição da nova institucionalidade, objetivo caro a uma Instituição que se pretende consolidada, com passado, presente e futuro, com identidade consolidada.

## 6 A CONSTRUÇÃO DA NOVA INSTITUCIONALIDADE

O ponto de partida para o estudo da nova institucionalidade começa com a promulgação da Lei 11892, de 29 de dezembro de 2008, que Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia e dá outras providências.

Os IFs compõem o Sistema Federal de Ensino, conforme podemos observar na LDB, de 20 de dezembro de 1996. Em seu artigo 16, o Sistema Federal de Ensino compreende: as instituições de ensino mantidas pela União; as instituições de educação superior criadas e mantidas pela iniciativa privada e os órgãos federais de educação.

Dessa forma, por se tratar de Instituição mantida pela União, ser um órgão federal de educação e uma autarquia, compõe o sistema federal de ensino, que engloba também as universidades federais.

A lei de criação dos IFs consolida o termo "rede", que foi ampliado, indicando o conjunto de instituições que trabalham de forma articulada e com objetivos comuns. Os IFs são autarquias, pois se constituem de estruturas administrativamente autônomas. Assim cabe, neste contexto de conceituação institucional, afirmar que não se deve confundir autonomia com soberania. Sob essa ótica, os IFs não podem legislar sobre si mesmos, valendo também para suas unidades internas, no caso os câmpus.

Vale ressaltar o conceito que deve orientar as instituições de ensino, quando assumimos que "autonomia não é soberania, e é, em consequência, limitada, uma vez que ações mobilizadoras da energia do conjunto só são possíveis mediante uma organização e coordenação geral efetiva e competente, a normatização - entendida em seu espírito maior e não em sua letra menor, em associação com a necessária flexibilidade" (Lück, 2011).

Também segundo Lück (2011), fica clara a intencionalidade de delimitar o conceito de autonomia que invariavelmente é empregado na ordem do senso comum, de modo que muitas vezes o planejamento fica desconectado das orientações e diretrizes institucionais. No campo educacional existe um arcabouço legal, que serve para garantir unidades mínimas e referenciar as devidas flexibilidades necessárias a cada instituição, de modo a adequar-se às realidades locais e regionais.

Na lei de criação, os IFs foram equiparados às universidades, e possuem autonomia relativa a sua natureza autárquica. Esse modelo institucional permite a criação e extinção de cursos nos mais diversos níveis de atuação, inclusive em licenciaturas e bacharelados.

As novas atribuições e competências avançaram em relação ao formato das instituições de educação profissional pré-existentes aos Institutos. O texto da lei determina os parâmetros de atuação e indica a estrutura dos IFs, conforme segue:

Art. 2º Os 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.

§ 1º Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação superior, os Institutos Federais são equiparados às universidades federais.

§ 2º No âmbito de sua atuação, os Institutos Federais exercerão o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais.

§ 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 específica. (BRASIL, Lei nº 11892, de 29 de dezembro de 2008).

A partir da análise do artigo acima citado conclui-se que os IFs estão autorizados, enquanto instituições de educação superior (IES), a ofertar cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC), passando pelos Cursos Técnicos de Nível Médio, Superior de Tecnologia, Licenciaturas e Bacharelados, chegando a cursos de Pós-Graduação *Lato e Stricto Sensu*. Ao mesmo tempo em que são por natureza e também por lei unidades de educação básica e profissional, tornaram-se responsáveis por ofertar outros níveis de formação. Observa-se então a complexidade e os desafios organizacionais propostos pela nova legislação.

As finalidades e características dessas novas instituições estão presentes na nova legislação e direcionam seu foco para o desenvolvimento social e econômico. Está pressuposto no texto da lei a necessidade de formação profissional e tecnológica em todas as modalidades e níveis associados com o desenvolvimento social, econômico, cultural e humano.

O desenvolvimento da educação profissional e tecnológica como princípio educativo, gerando soluções técnicas para o atendimento às demandas sociais, surge, também, como finalidade e, de certa forma, indica um contraponto ao tradicional atendimento do setor produtivo com a simples formação de mão de obra qualificada para o mercado de trabalho.

Outros aspectos relevantes são apresentados na legislação, como o princípio da verticalização, que articulando educação básica à educação profissional, se constitui como

itinerário formativo, no qual é possível ao estudante chegar ao ensino superior numa mesma instituição.

A possibilidade de o estudante ingressar na instituição através de um Curso de Formação Inicial e Continuada (FIC)<sup>9</sup>, prosseguir seus estudos de nível médio em um curso técnico integrado regular ou na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA) e, ser estudante de um curso superior de tecnologia (CST), engenharia ou bacharelado, representa uma inovação, mas também revela-se um desafio, tanto à Instituição, quando para os docentes que, nessa nova perspectiva, devem articular suas ações no sentido de adaptar-se e qualificar-se para atuar em diversos níveis, formas e modalidades de ensino.

Para além do desafio institucional, está a possibilidade de otimização dos espaços didático-pedagógicos como salas e laboratórios. Se por um lado a lógica pareça exigente no sentido da sobrecarga institucional, a possibilidade de um estudante do nível médio utilizar os mesmos espaços didático-pedagógicos utilizados nos cursos superiores se constitui numa possibilidade de construção da ciência e do conhecimento. Ademais, desmistifica o ensino superior como espaço único para o desenvolvimento de pesquisa, de ciência e tecnologia.

Além disso, o estudante da educação básica pode, desde cedo, conviver com espaços de desenvolvimento de pesquisa e extensão, associadas ao ensino, fomentando a criatividade e a curiosidade, que são elementos vitais para a ciência.

A atuação dos IFs, em consonância com os arranjos produtivos locais (APLs), sociais e culturais, deve orientar as suas ofertas educacionais, de modo a contribuir fortemente com o desenvolvimento socioeconômico no seu espaço de atuação.

Dessa forma, o estudo e observação das potencialidades devem ser práticas constantes, além da própria atuação conjunta com os diversos setores da economia local e regional, envolvendo sindicatos dos setores produtivos e dos trabalhadores.

No campo da complexidade das relações institucionais, cabe aqui a ressalva de que os espaços públicos não podem estar dependentes do setor privado. Por longos anos, a política neoliberal, pregou a necessidade de dependência do público ao privado, confundindo o papel das universidades e das instituições de educação profissional. A falta de investimento público fez com que muitas vezes a pesquisa e a tecnologia fossem entregues ao setor privado, que

---

<sup>9</sup> Segundo o Art. 3º do Decreto 5.154/2004, que regulamenta o Cap. III da LDB, “Os cursos e programas de Formação Inicial e Continuada de trabalhadores, incluídos a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização, em todos os níveis de escolaridade, poderão ser ofertados segundo itinerários formativos, objetivando o desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva e social”. São cursos de curta duração, com carga horária mínima de 160 horas de aula.

investiu em laboratórios, bolsas e infraestrutura em instituições públicas, mas que, ao mesmo tempo, definia as prioridades nesses setores.

O resultado não poderia ser outro, conforme Souza Santos (2013), senão a privatização da inteligência, da pesquisa, da tecnologia e da inovação, que deveriam servir ao coletivo da nação e não aos interesses de grupos econômicos.

No fluxo das demandas do país, que necessita do aumento de formação na área das ciências, cabe aos Institutos Federais constituírem-se em "centros de excelência" nessa oferta, sobretudo de ciências aplicadas, direcionando para a investigação empírica.

A formação em ciências, especialmente aplicada, constitui um novo campo de atuação para os IFs. Entretanto, pela natureza e constituição histórica dessas instituições, a investigação empírica e a aplicação do conhecimento não são, de certa forma, uma novidade. O aprender a técnica, o fazer, praticando e fazendo é uma ação quase que inerente à formação profissional e tecnológica.

No conjunto de novas atribuições e competências dos IFs surgiu um elemento totalmente exógeno, descrito da seguinte forma: "qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino" (BRASIL, 2008). O caráter exógeno indicado na lei revela a intencionalidade da gestão do MEC, de ampliar as ações de formação de professores.

Cabe lembrar que, historicamente, a formação de professores se institui como função das universidades. Contudo, o MEC ao repassar essa agenda aos IFs ponderou que o volume de formação é insuficiente para as demandas do país. Cabe ressaltar, porém, que se corre o risco de sobreposição de papéis entre os IFs e as universidades. Não se trata aqui de afirmar que em educação espaços e territórios devem ser demarcados, mas sim a necessidade de construir de forma articulada as novas possibilidades e modelos institucionais e educacionais.

A forma como se buscou resolver o problema de déficit na formação de professores rompeu de maneira brusca com identidades e fazeres das instituições. O fato de não ter sido realizado de forma construída e dialogada pode, de alguma forma, gerar, ao final de um ciclo, resultados insatisfatórios. Entretanto, é importante avaliar a formação de professores, e entendê-la como possibilidade real de inclusão, uma vez que os IFs estão em processo de interiorização chegando a alguns locais que as universidades não conseguiram atender.

No conjunto de novas atribuições propostas, outros elementos foram incorporados ao novo formato institucional. A Extensão, no formato que tradicionalmente conhecemos não

configura as finalidades das novas instituições. Todavia, ela surge como meio de divulgação científica e tecnológica, ou seja, como forma de coletivização de conhecimentos.

A proposta cria o conceito de extensão tecnológica, que se constitui num conjunto de ações para implementação de tecnologias, para prover o público alvo de boas práticas, informações técnicas, que possam de alguma forma contribuir com o desenvolvimento socioeconômico e cultural das comunidades em que os IFs atuam.

No mesmo sentido indicado para a Extensão, a lei traz o estímulo e a realização da Pesquisa Aplicada no âmbito dos institutos. O texto da lei aponta a necessidade dos IFs realizarem pesquisas aplicadas, objetivando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas e estender seus benefícios à comunidade. Encontramos, aqui, uma nova matriz, até então desconhecida das instituições originárias da Rede Federal. Até então, embora a matriz indicasse estudos voltados a processos ligados à realidade da comunidade na qual a instituição esteja ligada, não assumia a extensão, na perspectiva de articular saberes e resultados de pesquisas à comunidade. Essa concepção ainda está em processo de compreensão e amadurecimento na rede. O processo de construção e aplicação dessas modalidades de investigação e a aplicação de ciência e tecnologia precisam ser refletidos à luz das necessidades públicas, com a participação das comunidades internas e externas dos IFs.

A proposta de pesquisa aplicada apresenta-se com objetivo claro de contraposição ao paradigma da pesquisa preponderante nas universidades, onde, em tese, há pouco diálogo direto com as demandas sociais e econômicas ou mesmo, não atendem diretamente as comunidades nas quais estão inseridas. Soma-se ao conceito de pesquisa aplicada outros elementos que devem orientá-la, quais sejam: o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico.

Encerrando o conjunto de finalidades e características, somam-se a promoção, desenvolvimento e transferência de tecnologias sociais, especialmente aquelas voltadas para a sustentabilidade e preservação ambiental. O fomento às tecnologias sociais contribui sobremaneira com as demandas da sociedade, que necessita cada vez mais de conhecimento, ciência e tecnologia voltados para a resolução de problemas que, segundo Souza Santos (2013), foram causados pela própria ciência em seu paradigma moderno de vinculação ao capital.

A abrangência de atuação apresentada na legislação constituiu um perfil único no sistema educacional brasileiro e até mesmo fora do país. Atualmente não existem fora do país outras instituições que se assemelhem ao que aqui está proposto para o desenvolvimento da

educação profissional e tecnológica. Os IFs são uma criação do Brasil e os resultados dependem dos rumos que está se dando a essa construção.

Os Institutos, dentro de suas competências e atribuições legais, podem ofertar cursos de FIC, Cursos Técnicos de Nível Médio, prioritariamente na forma integrada, juntamente com a Educação de Jovens e Adultos, além de Cursos Superiores de Tecnologia, Bacharelados e, Licenciaturas em Ciências da Natureza e Exatas. A possibilidade de desenvolver cursos de Pós-Graduação *Lato e Stricto Sensu* contribui com singularidade e complexidade estrutural em análise.

O amplo espectro de atuação descrita acima é concretamente disposto nos objetivos previstos em lei para os IFs. A oferta de educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma integrada e também para o público da educação de jovens e adultos demonstram, ao mesmo tempo, complexidade e solidez da proposta dos IFs. O objetivo de desenvolver a educação básica desde a formação técnica de nível médio e integração da educação profissional com o ensino médio, na modalidade de jovens e adultos, remete à construção de uma nova possibilidade de inserção no mundo do trabalho, aproximando esse público do conhecimento profissional, mas, sobretudo, da formação cidadã.

A oferta de cursos FIC, tem o claro objetivo de capacitar e aperfeiçoar pessoas no menor espaço de tempo possível, garantindo a atualização profissional, para atuação no mundo do trabalho. É fato que mesmo em se tratando de cursos nas áreas da educação profissional e tecnológica, este modelo de oferta não é uma expertise dos IFs ou mesmo das instituições pré-existentes. Ao contrário, é prática e cultura histórica das instituições que compõe o Sistema "S", que, tradicionalmente, desde a fundação na década de 1940, tem por objetivo e missão atender as demandas mais urgentes do setor produtivo, da indústria ou do comércio.

Um dos objetivos mais desafiadores para o novo formato proposto é o previsto para oferta em nível de graduação e pós-graduação. Os cursos de graduação e pós-graduação eram permitidos apenas aos CEFETs, que ofertavam basicamente Cursos Superiores de Tecnologia.

A partir da nova legislação, ampliaram-se as possibilidades e as responsabilidades, além do compromisso em ofertar cursos de graduação e pós-graduação. Com o claro objetivo de atender setores da economia e áreas específicas da educação, a oferta de cursos de tecnologia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia, de licenciaturas com vistas à formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, a nova configuração compõe um quadro institucional

diversificado, que leva ao necessário delineamento do perfil institucional e busca pela consolidação de uma identidade para os IFs.

Soma-se ao quadro da complexidade a oferta dos cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento, pois:

A procura por engenheiros aumentou nos últimos anos e já começa a faltar profissionais no mercado a ponto de alguns setores até importarem essa mão de obra muito especializada. As maiores demandas estão na construção civil e na indústria petrolífera. Professores e profissionais da área dizem que essa falta de engenheiros é o número reduzido de alunos que se formam nessa carreira por ano. Segundo dados do Conselho Federal de Engenharia Arquitetura e Agronomia (Confea) existem 712,4 mil engenheiros no país. De acordo com estudo do Conselho Nacional da Indústria (CNI), para dar conta da demanda por esses profissionais, seria necessário formar 60 mil engenheiros por ano no Brasil. Mas o que acontece no Brasil é que apenas 32 mil obtêm este diploma a cada ano. (Disponível em: <http://www.seesp.org.br/site/cotidiano/1213-brasil-deveria-formar-o-dobro-de-engenheiros.html>).

A matéria apresentada acima revela a grande demanda por profissionais com formação em engenharias e reforça a intenção do MEC de atender as demandas urgentes dos setores produtivos da economia brasileira. Em decorrência dessa demanda, a criação dos IFs se apresenta como uma possibilidade concreta de ampliação da oferta de vagas em cursos que contemplem áreas do conhecimento que atualmente são demandadas pelo setor produtivo.

Além dos bacharelados e licenciaturas, outra novidade se constitui como possibilidade de atuação para os IFs. Com a nova formatação essas instituições podem oferecer cursos de pós-graduação *lato sensu*, de aperfeiçoamento e especialização, além de cursos de pós-graduação *stricto sensu* de mestrado e doutorado. Esse conjunto de possibilidades visa à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento, contribuindo para a promoção de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica.

É importante ressaltar que a proposta de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, particularmente de mestrado, deve, por orientação da SETEC-MEC, priorizar a formação profissional. Embora a legislação não restrinja a atuação dos IFs apenas em mestrados profissionais, a gestão da Rede Federal compreende que cursos acadêmicos não configuram expertises das instituições de educação profissional e tecnológica, contudo, não há impedimento para tal oferta.

A legislação apresenta ainda as porcentagens mínimas e obrigatórias a cada instituto, com o objetivo de atender as demandas tanto do mundo do trabalho, quanto da área da educação. Assim, todos os IFs devem, em cada exercício, garantir o mínimo de 50% de suas vagas para atender a oferta de cursos técnicos, preferencialmente na forma integrada, incluindo egressos do ensino fundamental, médio e educação de jovens e adultos. Estabelece ainda o percentual de no mínimo 20% das vagas a serem ofertados em cursos de licenciatura, programas especiais de formação pedagógica, com o objetivo de formar professores para a educação básica, priorizando as áreas de ciências e matemática, além da educação profissional. O quadro apresentado no Anexo 01 é bastante ilustrativo e demonstra o conjunto de cursos e os diferentes níveis de atuação do IFRS.

O formato proposto indica um modelo híbrido, que mantém grande parte do perfil das antigas Escolas Técnicas Agrícolas (EAFs), Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET) e Escolas Vinculadas às Universidades Federais, e inova com atribuições que até então eram exclusivas das Universidades Federais ou de outras Instituições de Educação Superior.

Considerando o conjunto de atribuições elencadas, é possível perceber que grandes desafios foram apresentados e delegados aos IFs. O MEC busca implementar, através do novo perfil dessas instituições, políticas e ações às quais à Universidade se mantém refratária, uma vez que sua estrutura histórica não vem permitindo mudanças paradigmáticas em um curto espaço de tempo, mesmo em um contexto de demandas para um país em processo de desenvolvimento econômico, humano e social.

O atual contexto econômico requer uma reforma profunda nas Universidades, entretanto, estas e os IFs apresentam papéis diferentes frente aos desafios políticos e sociais do país. Dessa forma, percebe-se que, ao colocar no rol de atribuições dos IFs, licenciaturas e bacharelados, os gestores do MEC impõem uma nova perspectiva e, sobretudo uma responsabilidade jamais exercida pela rede federal de educação profissional e que tradicionalmente pertencia às Universidades.

Embora a proposta política para os IFs apresente oposição em relação às tradições e práticas das instituições universitárias, o funcionamento e a estruturação se instituem de forma muito parecidas e em alguns casos iguais. Portanto, cabe às instituições federais de educação uma discussão profunda acerca do perfil e campo de atuação de modo a não ocorrer sobreposição de papéis e sim uma complementação em benefício da sociedade.

A descrição desses compromissos e expectativas tem o intuito de explicitar a composição de aspectos que estão em jogo na constituição da identidade institucional dos IFs. Sem dúvida é desafiador o panorama que se apresenta pela multiplicidade de demandas e elementos discursivos presentes na legislação que os orienta. Só essa condição múltipla já seria um desafio para a construção da identidade dos IFs. Ainda mais quando se alia a esta, a condição histórica dos diferentes câmpus. Entretanto, há esforços nesse sentido. Certamente se impõe muita cautela nesse movimento. Mas, ao mesmo tempo, muita determinação em percorrer o caminho.

Certamente a criação dos IFs representou um grande avanço nas políticas públicas vinculadas à Educação Profissional e Tecnológica. Juntamente com o crescimento dessas instituições, aumentaram as suas demandas institucionais e, sobretudo a necessidade da construção e consolidação de uma identidade que sintetize seus objetivos e finalidades.

O exercício investigativo da prática dessa construção democrática quis contribuir para o campo, localizando tensões e avanços na construção da nova institucionalidade. A meta foi contribuir para a consolidação de um novo modelo de instituição pública de educação.

Neste contexto vale refletir se os IFs não estariam vivenciando um processo gerencialista, focando em metas e propostas de atuação que impõe uma abrangência inusitada, que perpassa o terreno educacional desde a Educação de Jovens e Adultos, passando pelo Ensino Médio, Ensino Superior até a Pós-Graduação? O modelo proposto se choca com uma proposta de construção democrática e participativa e que impõe, ademais, a implantação e um ritmo acelerado de expansão?

O estudo aqui desenvolvido foi apenas o início de uma longa caminhada que demandará investigação, aprofundamento, compreensão, aperfeiçoamento e, sobretudo, compromisso com os propósitos da educação profissional, com a sociedade, com os IFs e com o serviço público.

## **7 A ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA COMO ELEMENTO NA CONSTRUÇÃO DA NOVA INSTITUCIONALIDADE DO IFRS**

A Organização Didática (OD) é o conjunto de normas e regulamentos que orientam os procedimentos didático-pedagógicos-administrativos da Instituição. Trata-se, portanto, de um documento operacional, mas vinculado às concepções filosóficas, uma vez que a sua construção e conteúdo refletem o pensar e o agir da Instituição. O documento tem como base a construção em consonância com documentos como a LDB – Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e suas regulamentações, Resoluções e Pareceres do Conselho Nacional de Educação (CNE), as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação em seus diferentes níveis, tipos e modalidades, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) do IFRS.

A utilização do processo de construção da OD como pano de fundo para análise dos desafios na constituição da nova institucionalidade se configura como uma possibilidade de visualização das mais diferentes avaliações acerca da reorganização em torno da nova proposta organizacional dos IFs.

A concepção metodológica para a construção da OD, apresentada à comunidade do IFRS, foi concebida com base no princípio da construção democrática e se coaduna com uma proposta de educação pública e de qualidade. Nesse sentido, a participação da comunidade acadêmica nos processos decisórios através de mecanismos como esse, teve por objetivo alcançar a consolidação e o desenvolvimento do espírito de construção coletiva das bases que orientam a Instituição.

Contudo, qualquer modelo de construção coletiva de documentos ou diretrizes é passível de críticas ou mesmo de não aderência da comunidade acadêmica. O desafio institucional nesse caso foi de, com base nas regras institucionais, construir espaços em que a participação tenha sido de fato efetiva, e que o resultado do trabalho referencie as ações e que represente, de forma mais ampla, os pensamentos da maioria das pessoas que constituem a comunidade acadêmica.

Neste caminho, um documento construído através da participação é a síntese de como as pessoas se sentem representadas em seu conteúdo. Entretanto, cabe a seguinte ressalva: um processo participativo em que o resultado que se pretende seja representativo dos anseios de uma comunidade, não necessariamente irá atender ou satisfazer a cada um dos indivíduos que

participaram do processo, mas, ao ser construído por muitas mãos, as pessoas serão protagonistas.

A síntese de uma construção coletiva se configura como um mosaico institucional que, a partir da contribuição da comunidade retrata o desenho e os rumos que a instituição deseja tomar. Portanto, se constitui como referência para o funcionamento e operacionalização das atividades no que tange às políticas e projetos.

Para o melhor entendimento do caso do IFRS, cabe relatar como se constituiu o processo de construção da OD. No ano de 2013, chegando aos cinco anos de criação dos IFs, o IFRS deparou-se com a necessidade de regulamentar seus processos acadêmicos através de uma normativa ou regulamento geral. Deve-se considerar que, devido à configuração ímpar do IFRS, formado por unidades históricas e outras em fase de implantação, os documentos que regiam a vida acadêmica de cada uma delas eram particulares e esparsos.

A necessidade de unificar procedimentos e de tratar a comunidade acadêmica de maneira isonômica fez com que a gestão do ensino voltasse seus esforços ao processo de construção desse documento orientador, regulamentador e operacional. Durante o ano de 2013, as ações foram direcionadas para a compilação dos diferentes regulamentos e procedimentos acadêmicos existentes em cada um das Unidades que compõem a Instituição. O resultado final dessa ação foi a redação da minuta do documento que serviria de base para a construção da OD.

Em conjunto com a construção da minuta da OD, foi organizada uma série de ações com o objetivo de regulamentar a construção do documento final e garantir a participação da comunidade acadêmica da Instituição. É importante ressaltar o caráter articulador que reside na Instituição e, conseqüentemente na gestão, que compreendeu o processo a partir da perspectiva da construção participativa. Além disso, se fez imprescindível o compromisso da comunidade em participar dos espaços e fóruns constituídos para essa finalidade.

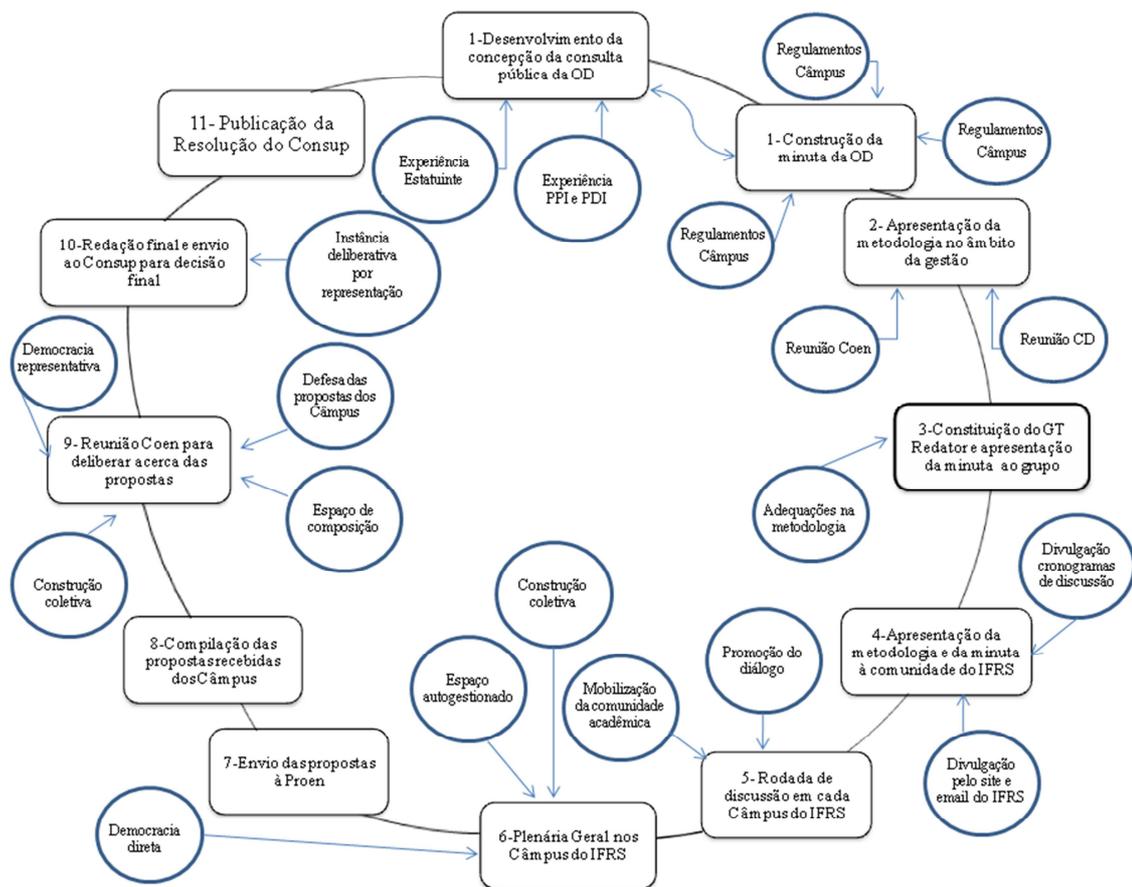
A proposta de construção de um documento na perspectiva democrática se constitui num desafio às gestões. Considerando as motivações desta pesquisa que apontou para o sentido de verificar os desafios de construção de uma identidade institucional e sua consolidação, a constituição da OD e a metodologia empregada, desempenhou um papel estratégico como possibilidade para a participação e efetivação deste processo.

## Do fluxo para a construção da OD

O amplo espectro dos desafios para a construção da OD é composto por elementos que perpassam desde a introdução da temática junto à comunidade acadêmica, a operacionalização da discussão de um documento cujo conteúdo e importância são estratégicos, até a garantia de isonomia e participação.

Com o objetivo de melhor ilustrar o processo de construção do documento, construí a figura que pretende representar graficamente o fluxo e atividades desenvolvidas na consulta pública e desfecho das ações propostas.

Figura 3 - Fluxo do processo de consulta à comunidade acadêmica do IFRS na construção da OD



Fonte: Elaborado pelo autor com base na IN Proen Nº 08/2013 e sua execução

Ao observar a sequência apresentada na figura, se percebe o encadeamento entre cada etapa, configurando um processo contínuo e articulado, com objetivos claros, com início, meio e desfecho final.

Cada etapa do processo foi organizada e concebida da seguinte forma:

1. A construção da concepção e metodologia da consulta pública e construção da minuta base para a constituição da OD, pela equipe da Pró-Reitoria de Ensino (Proen), resultou da análise de outras experiências ocorridas no âmbito do IFRS. Ressalta-se que a OD não foi o primeiro documento institucional construído a partir da participação da comunidade acadêmica. Outros documentos foram criados a partir da consulta às bases, através de órgãos colegiados específicos de uma categoria, por exemplo. Entretanto, o exemplo mais emblemático e mais próximo à OD foi a construção do Projeto Pedagógico Institucional (PPI). A construção desse documento exigiu a participação de todos os atores da comunidade acadêmica, uma vez que, considerando o princípio da gestão democrática, o PPI deve ser o resultado do diálogo, processo contínuo, e, sobretudo, de convergência de convicções, valores, crenças e ideais, respeitando as diferenças.

O PPI começou a ser discutido e confeccionado em 2010, e com uma metodologia própria, foi constituído um Grupo de Trabalho, composto por um representante de cada câmpus e membros da Proen-IFRS. Esta última, responsável por formular a metodologia, organizar o processo de construção e fomentar a discussão do documento. Como não existia um documento de referência para o início dos trabalhos, uma vez que se construiria o primeiro PPI da instituição, o GT encarregou quatro de seus membros de redigir uma minuta, que passou a ser o texto que serviu como ponto de partida das discussões.

Após a confecção do documento inicial, o processo de participação da comunidade acadêmica se organizou da seguinte maneira:

Essa minuta foi apreciada pelos segmentos discente, técnico-administrativo e docente em todos os campi, através de reuniões e debates, e posteriormente foram enviadas contribuições à comissão redatora. Em seguida, a comissão foi reformulada, contando com a presença de quatro novos representantes. A nova comissão incorporou ao documento as contribuições dos campi e, no intuito de ampliar os momentos de diálogo sobre o conteúdo do PPI, a minuta, reestruturada, foi novamente discutida pelos segmentos da comunidade acadêmica. Após nova rodada de sugestões, o Projeto

Pedagógico Institucional foi objeto de apreciação em Assembleia Geral no mês de setembro de 2011. (Disponível em: [http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201226102555931ppi\\_versao\\_final.pdf](http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201226102555931ppi_versao_final.pdf))

A metodologia empregada favoreceu que, após a primeira rodada de discussão nos câmpus contando com a participação dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica do IFRS, uma nova comissão de compilação fosse formada. Esta, por sua vez, aglutinou as contribuições advindas das discussões locais (nas Unidades) e, a partir do documento reformulado, houve o encaminhamento às bases para nova rodada de sugestões. Concluída a etapa de sugestões, o PPI foi apreciado em Assembleia Geral, constituída por delegados escolhidos por seus pares nos câmpus. Ao fim do processo, o documento final foi encaminhado para análise e aprovação do Consup do IFRS.

A Proen, ao reavaliar o processo de construção do PPI, com vistas a elaborar a metodologia para a OD, verificou que a possibilidade de uma nova forma, envolvendo processos de participação direta e de participação representativa em mais de um momento, não desconfigurou a proposta utilizada anteriormente.

Nessa perspectiva, o trâmite para a construção da OD foi simplificado, em relação ao do PPI. Contudo, a perspectiva da construção coletiva não foi perdida de vista. Ao se verificar que a minuta da OD se originou do conjunto de regulamentos do IFRS, percebe-se que a dinâmica utilizada preservou questões básicas da participação e da construção fundada na coletividade. A OD foi discutida diretamente na comunidade (democracia direta) com a coordenação dos membros do GT Redator e que, de posse dessas contribuições os diretores de ensino, que compõem o Coen (democracia representativa), defenderam as propostas que vieram de suas comunidades locais, compuseram o documento para ser enviado ao Consup, que é um órgão deliberativo, formado paritariamente pelos segmentos da comunidade acadêmica, eleitos pela base (democracia representativa).

2. A apresentação da metodologia de construção da OD no âmbito da gestão constituiu-se basicamente de duas reuniões principais, envolvendo a equipe da Proen, Coen, composto pelos diretores de ensino e CD, do qual fazem parte o reitor, pró-reitores e diretores-gerais dos câmpus. A discussão no âmbito da gestão significou, conforme se pôde observar ao longo do processo, uma etapa essencial, pois a metodologia trouxe atribuições para a gestão. Na construção de um documento de tal importância é

fundamental o envolvimento e aderência das gestões de cada Unidade, uma vez que essa nova regulamentação reestrutura muitas práticas já existentes e consolidadas. O apoio ou a resistência da gestão local significa o sucesso ou o fracasso de todo o processo de construção. Cabe lembrar que os diretores-gerais de câmpus são eleitos em suas comunidades e os diretores de ensino nomeados pelo gestor eleito.

A IN Proen Nº 08/2013 previu, nos espaços decisórios, a participação ativa da gestão. Considerando que a gestão das Unidades é eleita, infere-se que possuem legitimidade para representar as comunidades acadêmicas nos órgãos colegiados que compõem. Os diretores-gerais, por força do Estatuto do IFRS, fazem parte do Consup e os diretores de ensino participam, regimentalmente, do Coen.

3. A partir da aprovação da metodologia no espaço da gestão institucional, passou-se a operacionalizar o processo. Com a constituição do Grupo de Trabalho Redator (GT Redator), cujas atribuições abrangem, desde a organização dos espaços de participação em cada um dos câmpus conduzindo as plenárias locais, até a compilação das propostas para contribuição ao documento inicial. Entretanto, anterior ao processo de colocar em prática a metodologia, coube ao GT Redator realizar algumas adequações metodológicas, além do estudo e conhecimento da minuta da OD. O contato inicial com a metodologia e com o texto da minuta garantiu ao grupo a segurança necessária para a condução das rodadas de discussão em cada Unidade do IFRS.
4. A apresentação da minuta da OD e da metodologia da consulta pública à comunidade do IFRS ocorreu de maneiras diversas. Além do próprio GT Redator que desenvolveu atividades de sensibilização nos câmpus, a Proen realizou a divulgação do processo no site oficial do IFRS. No espaço eletrônico, foram apresentados documentos básicos do processo, como a IN Proen Nº 08/2013, conforme Anexo II, que regulamenta o processo de consulta pública à comunidade acadêmica acerca da OD e estabelece o fluxo de produção coletiva do documento, Minuta da OD e calendário das atividades a serem desenvolvidas nos câmpus. Além das ações de publicidade em matérias no site oficial da Instituição, foi realizado o envio de email a todos os servidores, contendo as orientações para a construção do documento. A divulgação do processo, para além do objetivo de convidar à participação, remeteu diretamente ao conceito de transparência, fundamental para a gestão democrática.
5. Talvez o maior dos desafios tenha sido a realização de rodadas de discussão em cada um dos câmpus do IFRS. Aqui não se trata apenas do desafio do diálogo, da discussão,

do espaço ao contraditório e à construção coletiva, mas também a mobilização dos atores para participarem de maneira ativa na definição dos rumos institucionais. As rodadas de discussão nos câmpus representaram a síntese da construção de uma proposta de forma coletiva, com debates e definições, ou seja, espaços de discussão de teorias, desejos e visões, mas, sobretudo, momentos de materialização de ações.

6. A Plenária Geral realizada em cada um dos câmpus do IFRS, com base na autogestão, se constituiu como instância de consulta pública com o objetivo coletar as propostas daquela Unidade, a partir de propostas individuais ou de grupos. À plenária foi atribuída a competência de discutir, aprovar ou rejeitar as propostas apresentadas pelos membros da comunidade acadêmica, em partes ou na totalidade, tornando-as, no caso de aprovação, um texto coletivo. Cabe ressaltar que para cada item da OD (artigos, parágrafos, incisos e alíneas) foi aceita apenas uma proposta por câmpus, sendo as mesmas apreciadas na seguinte ordem: supressivas, aditivas ou substitutivas.

Além da composição necessária ao processo democrático, foram regulamentados os espaços para as discussões, colocando, por exemplo, limites de tempo para as defesas contrárias ou a favor de propostas, além da possibilidade de intervalo para redação de proposta aglutinadora, entre outros instrumentos, respeitando a função dialógica da plenária.

Considerando que a comunidade interna é composta pelos segmentos discente, docentes e técnico-administrativos, foi garantido o direito a um voto para cada participante da plenária, sendo sua contabilização realizada de forma paritária, de modo a não causar desequilíbrio ou distorção. A cultura institucional do IFRS já adota a composição paritária, por exemplo, em seu Consup. Este elemento cultural representou a manutenção de referenciais adotados e que fazem parte do contexto e da vida política da Instituição.

7. Ao fim da plenária, o membro do GT Redator local procedeu com o envio à Proen do conjunto de propostas aprovadas nos câmpus. Esta fase representou o encaminhamento do resultado de todo o trabalho desenvolvido na comunidade acadêmica do câmpus, de modo que simbolizou a síntese dos esforços e debates para a construção de um documento representativo das visões do grupo envolvido.
8. A partir da conclusão das plenárias, o trâmite operacional prosseguiu com a compilação das propostas recebidas dos câmpus. Mesmo configurando uma fase

basicamente burocrática, a mesma exigiu atenção especial para garantir a inserção de todas as contribuições constituídas nos espaços de discussão.

9. Com a conclusão do processo de compilação, uma nova fase teve início, uma vez que a diretriz indicada pela metodologia previu a reunião do Coen como espaço de definição sobre as propostas provenientes dos câmpus do IFRS. A contagem feita a partir das convocações para as reuniões revela que para a leitura das propostas compiladas, discussão e deliberações finais para cada item do documento, foram destinados nove dias e meio de trabalho.

O trabalho do grupo de diretores de ensino e da equipe da Proen se constituiu num intensivo processo de análise, avaliação, discussão, definição e tomada de decisão, atentando para o regramento proposto na IN Proen Nº 08/2013, além da atenção permanente aos preceitos legais que regem a educação brasileira.

Além das questões legais e para além do pragmatismo operacional, o espaço foi de discussões de fundo conceitual e ideológico, pois coube a este grupo, que compõe o Coen, discutir, construir e deliberar sobre o ensino, conforme prevê o Regimento Interno da Instituição. Nesse sentido, os nove dias e meio possibilitaram para que, de posse das contribuições da comunidade acadêmica, fossem compostas propostas aglutinando as diversas percepções e concepções que formam o amplo conjunto institucional.

10. Ao final da reunião do Coen, o resultado da discussão resultou em um texto final, cuja redação e formatação ficaram aos cuidados da Proen. Depois de concluída essa etapa, a minuta final da OD foi enviada às comissões de Ensino, Pesquisa, Extensão, Pós-Graduação e Títulos, Desenvolvimento Institucional e Integração Instituição-Sociedade, além da referente à Legislação, Norma, Regimentos, Redação e Recursos, que deverão emitir parecer para que o Consup possa avaliar e votar o texto da OD.
11. A finalização do processo se dará com a publicação da Resolução que coloca em vigor a OD do IFRS.

Vale ressaltar que o texto da OD, em consonância com o princípio do respeito às culturas institucionais, destinou o prazo de cinco anos para que as Unidades do IFRS passem a cumprir na totalidade as regulamentações previstas na mesma, de forma integral. Esse mecanismo garante um período de transição e de constituição de novas práticas, de modo a consolidar a institucionalidade formada a partir da construção coletiva.

## A operacionalização da construção da Organização Didática

A descrição feita anteriormente explícita, de forma pormenorizada, a dinâmica desencadeada em cada uma das etapas da operacionalização dessa construção, que se iniciou após a publicação da IN Proen N° 08/2013. Entretanto, considerando o princípio da publicidade dos atos administrativos, coube à gestão, apresentar, através do canal oficial de comunicação institucional, a proposta de trabalho. Para levar a efeito a informação do processo, cada Unidade da Instituição desenvolveu estratégias de comunicação. Abaixo segue o levantamento contendo a incidência da informação acerca da temática, considerando notícias ou notas no período prévio ao início das atividades.

Quadro 02 - Incidência de matérias ou notícias sobre o tema publicadas no site oficial

<b>Câmpus</b>	<b>Bento Gonçalves</b>	<b>Canoas</b>	<b>Caxias do Sul</b>	<b>Erechim</b>	<b>Farroupilha</b>	<b>Feliz</b>	<b>Ibirubá</b>	<b>Osório</b>	<b>Porto Alegre</b>	<b>Restinga</b>	<b>Rio Grande</b>	<b>Sertão</b>	<b>Reitoria</b>
Quantidade de notícias	2	4	1	3	2	6	1	3	5	7	5	2	6

Fonte: Pesquisa realizada pelo autor no site do IFRS disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/>

A observação do quadro acima revela que o processo foi noticiado no site mais ou menos vezes, dependendo do câmpus. Por outro lado, não há como afirmar se aqueles que possuem um número menor de publicações no site oficial priorizaram menos a divulgação do processo, pois outros métodos de comunicação interna podem ter sido utilizados e não foi possível localizar essas incidências.

Todavia, é oportuna a especulação, pois ela provoca a reflexão e possíveis ações no campo institucional. A maior incidência de notícias no site oficial de cada Unidade pode estar vinculada a uma maior cultura de participação em processos de construção coletiva. Pode ser resultado do papel de liderança que a gestão local exerce, fomentando tais processos e práticas, além de possivelmente estar relacionado com espaços constituídos em que os atores se apropriam, formando e favorecendo a uma cultura de construção institucional coletiva. Essa questão fomenta hipóteses levantadas a partir da interpretação analítica dos dados coletados e que remetem à reflexão acerca das possibilidades e possíveis práticas na gestão da educação.

Ao se avançar na análise da operacionalização do processo, observei que, no rol de competências da Proen, constou a ampla divulgação do processo. Assim, o site oficial foi

utilizado de maneira sistemática, mantendo-se atualizado a cada nova notícia ou mesmo na retificação de documentos essenciais ao processo. O texto abaixo foi divulgado à comunidade acadêmica através do site do IFRS, com o objetivo de comunicar oficialmente o início da construção do documento.

A Pró-Reitoria de Ensino apresenta à comunidade acadêmica do IFRS, a Minuta da Organização Didática (OD) da Instituição para consulta pública, conforme o regulamento exposto na IN 08 de 20 de dezembro de 2013 e cronograma. Esta minuta foi elaborada com base na legislação e documentos institucionais do IFRS, como o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Projeto Pedagógico Institucional (PPI). É importante ressaltar que o documento teve, em certa medida, a contribuição das regulamentações já existentes em cada um dos Câmpus. O propósito é regulamentar todos os procedimentos didático-pedagógico-administrativos do IFRS. Levando em conta a sua finalidade, foi construído o regulamento de consulta pública, estabelecendo o fluxo de produção coletiva, com o objetivo de receber contribuições de estudantes, técnicos administrativos em educação e professores à OD nas plenárias que ocorrerão nos Câmpus, chamadas pela Direção de Ensino. Cada Câmpus conta com um colega indicado pela mesma para compor o Grupo Redator da OD que tem por tarefa mediar a plenária, bem como, coletar as contribuições a serem enviadas à PROEN para o prosseguimento do fluxo de trabalho, tal como se encontra exposto no regulamento já indicado. Acreditamos, na perspectiva da gestão democrática, que a participação de todos e todas é essencial e representa um grande passo em direção à consolidação da unidade do IFRS enquanto instituição comprometida com a inclusão social, ensino público, gratuito e de qualidade. (Disponível em: <http://www.ifrs.edu.br/site/conteudo.php?cat=262>).

Considerando a metodologia adotada e exposta na IN Proen N° 08/2013, foi possível observar que o objetivo da gestão foi iniciar a discussão a partir de parâmetros ou bases pré-estabelecidas. Em uma primeira análise, poder-se-ia afirmar que, por existir um texto inicial e seu processo de redação não ter ocorrido no conjunto da comunidade acadêmica, o processo democrático estaria prejudicado.

Por outro lado, observa-se que a apresentação da metodologia, da minuta e cronogramas, deixou clara a forma de como se deu a construção do texto base. Verifica-se ainda que, diferentemente da minuta do PPI, que foi construída a partir da reunião de um Grupo de Trabalho, sem ter um documento base, o texto inicial da OD foi elaborado a partir de bases e procedimentos já existentes e adotados nas Unidades do IFRS. Nesse sentido, essa prévia configurou um ponto de partida e não de chegada, demonstrando uma intencionalidade que teve como objetivo o convite à construção coletiva.

Além das questões postas pareceu importante analisar o cronograma de discussões proposto a partir da publicação da IN Proen Nº 08/2013. Há de se ressaltar que a indicação do cronograma geral não restringiu a autonomia de cada Unidade de organizar suas discussões, momentos ou mesmo metodologias que culturalmente são utilizadas pela comunidade acadêmica local. Ao contrário, o cronograma aberto possibilitou a autogestão e a organização das atividades, conforme os entendimentos locais.

O quadro abaixo retrata a primeira publicação de cronograma, que considerou os tempos ideais para que o tema fosse discutido e que o fechamento do documento final ocorresse dentro do primeiro semestre letivo de 2014.

Quadro 03 - Cronograma inicial, previsto na IN-Proen nº 08/2013

<b>CRONOGRAMA</b>	
15/01/2014	Envio ao COEN
04/02/2014	Divulgação do processo de consulta pública da OD
Até 30/05/2014	Realização dos espaços de diálogo nos setores de todos os Câmpus do IFRS
Até 15/06/2014	Recebimento das propostas individuais pelos membros do GT Redator de cada Câmpus
Até 10/07/2014	Realização da Plenária Geral de cada Câmpus
14 a 18/07/2014	Reunião do GT Redator na Reitoria para compilação das propostas
21/07/2014	Envio da minuta com as propostas para o Colégio de Dirigentes e Comitê de Ensino
A partir de 20/06/2014	Apreciação no CD e no COEN
31/06/2014	Envio ao CONSUP
Julho	Apreciação pelo CONSUP

Fonte: [http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201433174536750novo\\_cronograma\\_od\\_03\\_04\\_2014.pdf](http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201433174536750novo_cronograma_od_03_04_2014.pdf)

Após apresentação do cronograma inicial, houve manifestação da comunidade acadêmica no sentido da dilatação dos prazos para discussão da temática, devido à importância e à complexidade do seu conteúdo. O pedido de dilatação dos prazos e suas motivações podem ser verificados no memorando encaminhado por um dos câmpus (Anexo III), que apresenta uma exposição de motivos no sentido de assegurar o diálogo mais aprofundado e com metodologia própria dessa Unidade.

É importante verificar que o memorando constante no Anexo III descreve o pedido e reforça a percepção de que a OD mudaria muitas das questões da cultura institucional já estabelecidas e que tal construção depende de tempo, reflexão e debate.

A complexidade das discussões e o tempo necessário à organização das propostas exigiram mudanças nas datas previstas inicialmente. O próximo quadro apresenta a nova

configuração temporal do cronograma de discussões, após o atendimento da solicitação de dilatação dos prazos.

Quadro 04 - Cronograma final, proposto a partir da revisão da IN Proen Nº 08/2013

<b>CRONOGRAMA OD IFRS</b>	
11 e 12/09/2014	Colégio de Dirigentes
22 a 24/09/2014	Reunião Extraordinária do Coen
06/10/2014	Envio ao Consup – IFRS
25/11/2014	Reunião Extraordinária do Consup – IFRS

Fonte: [http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2014822104243265novo\\_cronogr\\_od.pdf](http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2014822104243265novo_cronogr_od.pdf)

No quadro acima é possível observar que houve uma significativa ampliação temporal, frente à necessidade de prorrogação de, pelo menos, um mês, com o objetivo de garantir mais tempo e qualidade para a discussão nas comunidades. A preocupação com o curto espaço de tempo proposto no primeiro cronograma também foi manifestada no âmbito do Coen. Em suas atas fica claro, a partir das manifestações dos diretores de ensino, a preocupação com a qualidade da construção e a necessidade de ampliar o cronograma, de modo a garantir a possibilidade de atividades de estudo, debate e contribuição ao texto da OD.

O resultado desse entendimento coletivo, que buscou efetivar a discussão do tema, a partir de um tempo maior, possibilitou o emprego de metodologias diferenciadas em cada câmpus. Os cronogramas indicados nos quadros anteriores apresentavam as datas para início e fim dos processos de construção da OD. No entanto, ficou aberta a possibilidade de construção de espaços de discussão a partir da autogestão e das práticas locais.

O próximo quadro apresenta a forma como cada câmpus encaminhou suas discussões e representa a comprovação empírica de como os mesmos se organizaram e como perceberam as diretrizes apresentadas na metodologia, configurando e imprimindo características próprias no desenvolvimento das atividades coletivas.

Nos cronogramas se percebe que as Unidades trabalharam de maneira diferenciada, com divisão de tempo, ações e atividades organizadas e desenvolvidas no escopo da IN Proen Nº 08/2013, mas agregando fazeres e cultura local. Os espaços abertos, os diferentes turnos e a organização dos tempos de interação demonstram a diversidade que compõe a Instituição, como se pode observar a seguir.

## Quadro 05 - Cronogramas estabelecidos pelos Câmpus

(continua)

<b>CRONOGRAMA ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA - CÂMPUS DO IFRS</b>	
<b>CÂMPUS BENTO GONÇALVES</b>	
09/07/2014	Plenária Geral <b>OBS.:</b> O Câmpus Bento Gonçalves seguirá os mesmos prazos estabelecidos pelo cronograma da PROEN para discussão e entrega de sugestões.
<b>CÂMPUS CANOAS</b>	
12/02/2014	Reunião de apresentação da Organização Didática para a comunidade
26/02 a 18/06/2014	Realização dos espaços de diálogos
09/06 a 18/06/2014	Recebimento das propostas individuais pelo membro do GT Redator
01/07/2014 - 09h às 12h	Realização da Plenária Geral no Câmpus
02/07/2014 - 16h às 19h	
03/07/2014 - 19h às 21h	
<b>CÂMPUS CAXIAS DO SUL</b>	
01/03 a 30/05/2014	Realização dos espaços de diálogos nos setores
31/05 a 15/06/2014	Envio das propostas de supressão, adição e/ou substituição de artigos ao membro do GT
28/06/2014	Realização da Plenária Geral do Câmpus
<b>CÂMPUS ERECHIM</b>	
26/02/2014	Reunião de apresentação da Minuta da Organização Didática para a comunidade e organização de grupos de diálogo
1º horário: 09h	
2º horário: 13h30min	
27/02 a 29/05/2014	Encontros dos grupos para diálogos e debates
26/03 a 29/05/2014	Envio das propostas individuais ou dos grupos de diálogo para o membro do GT Redator
12/06/2014 - 08h30min	Realização da Plenária Geral no Câmpus
<b>CÂMPUS FARROUPILHA</b>	
05/05 a 30/05/2014	Discussões e contribuições à proposta inicial, dentro de cada setor e/ou coordenação de curso
31/05 a 15/06/2014	Envio das contribuições
16/06 a 23/06/2014	Formulação do documento, pelo membro do GT Redator, que será apreciado em Plenária Geral
24/06 a 26/06/2014	Plenárias no Câmpus com a participação dos representantes de cursos e de setores, Comissão de Ensino, bem como aberta a todos os interessados na elaboração da proposta com as contribuições do nosso Câmpus
27/06 a 11/07/2014	Reestruturação e entrega da proposta do Câmpus para o GT Redator da Organização Didática
<b>CÂMPUS FELIZ</b>	
14/05/2014	Debate - Comunidade Acadêmica
08h30min às 11h30min	
14h às 17h	
02/06/2014	Debate - Comunidade Acadêmica
08h30min às 11h30min	
14h às 17h	
Até 30/5/2014	Discussões nos setores do Câmpus
02 a 15/06/2014	Recebimento das propostas pelo membro do GT
25/06/2014 - 13h15min às 18h	Plenária geral

(conclusão)

<b>CRONOGRAMA ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA - CÂMPUS DO IFRS</b>	
<b>CÂMPUS IBIRUBÁ</b>	
24/02 a 27/02/2014	Divulgação do processo de consulta pública da OD
05/03 a 30/05/2014	Realização dos espaços de diálogo nos setores do Câmpus
30/05 a 10/06/2014	Recebimento das propostas individuais pelo membro do GT Redator
27/06/2014	Realização da Plenária Geral
<b>CÂMPUS OSÓRIO</b>	
Até 10/06/2014	Realização dos espaços de diálogo nos setores
11/06 a 18/06/2014	Recebimento das propostas individuais, pelo membro do GT Redator
01/07/2014	Realização da Plenária Geral do Câmpus – Turnos tarde e noite
02/07/2014	Realização da Plenária Geral do Câmpus – Turnos tarde e noite
<b>CÂMPUS PORTO ALEGRE</b>	
15/05/2014 (14h às 17h30min)	Rodadas de discussões
19/05/2014 (19h às 22h)	
27/05 (08h30min às 12h)	
04/07/2014 – Manhã	Plenária Geral
07/07/2014 – Tarde	
09/07/2014 – Noite	
<b>CÂMPUS RESTINGA</b>	
28/02 a 18/06/2014	Período para diálogos, debates e formulações de propostas
09/06 a 18/06/2014	Recebimento das propostas individuais, pelo membro do GT Redator
01/07/2014 – 9h às 12h	Realização da Plenária Geral no Câmpus
02/07/2014 – 16h às 19h	
03/07/2014 – 19h às 21h	
04/07/2014 – 10h às 12h	
<b>CÂMPUS RIO GRANDE</b>	
21/02/2014	Apresentação da OD e IN
Até 30/05/2014	Realização dos espaços de diálogo nos setores do Câmpus
Até 15/06/2014	Recebimento das propostas individuais pelo membro do GT Redator
04/07 e 05/07/2014	Plenária geral
<b>CÂMPUS SERTÃO</b>	
10/03 a 04/04/2014	Análise e contribuições dos servidores e estudantes
07/04 a 16/06/2014	Recebimento das propostas individuais
27/06/2014	Plenária Geral no Câmpus

Fonte:

[http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201452591734155cronograma\\_od\\_campus\\_versao\\_5.pdf](http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201452591734155cronograma_od_campus_versao_5.pdf)

Ao observar o formato adotado por cada Unidade, foi possível verificar que, por exemplo, o Câmpus Bento Gonçalves optou por aderir ao cronograma geral do IFRS, sem adicionar mais dias para as atividades propostas. Já no Câmpus Canoas, foram destinados dias para a "Realização de espaços de diálogos", sem necessariamente indicar em quantos momentos aconteceriam essas atividades.

No Câmpus Caxias do Sul, também foram destinados períodos denominados "Realização dos espaços de diálogo nos setores". Mesmo sem mencionar numericamente quantos encontros ocorreram se pode verificar que houve espaço para discussão e proposição ao texto da OD. Observa-se que o mesmo ocorreu nos demais câmpus do IFRS.

Em todas as Unidades foram realizadas plenárias gerais com o objetivo de encaminhar propostas através da consulta direta aos três segmentos da comunidade (docentes, técnico-administrativos e estudantes), atendendo o disposto no regulamento da consulta pública.

A Instrução Normativa que regulamentou o processo de consulta à comunidade acadêmica para o levantamento das contribuições e produção coletiva da OD trouxe em seu conteúdo a concepção do documento, trâmites e responsabilidades de cada servidor, setor, comitê, conselho ou grupo de trabalho, indicando como seria realizada a construção. Ela se constituiu como instrumento-meio, para que, ao fim e ao cabo do processo, o resultado final fosse representativo e significativo para a comunidade acadêmica do IFRS.

Para além das responsabilidades da gestão central (Reitoria e Proen), as atividades e responsabilidades foram compartilhadas com as direções de ensino das Unidades e com o GT Redator, conforme se pode confirmar na leitura das atas das reuniões relativas ao tema.

Contudo, cabe ressaltar o importante papel das direções-gerais que, incumbidas de proporcionar espaços de diálogo, foram responsabilizadas como agentes mobilizadores dos estudantes e servidores de cada câmpus, além da imprescindível contribuição ao documento no âmbito da gestão, no espaço do colegiado de dirigentes da Instituição e junto à sua comunidade acadêmica. Entretanto, após análise das atas das reuniões, observou-se o baixo índice de participação presencial desses gestores nas plenárias gerais dos câmpus. Esse fenômeno pode ser explicado pelo conjunto de atividades diversificadas desses dirigentes que atuam, não só na gestão macro da Unidade, mas, acima de tudo na administração do espaço acadêmico. Ficam eles, muitas vezes, restritos à atividade burocrática, pouco podendo se dedicar ao debate de questões didático-pedagógicas ou de procedimentos acadêmicos, função que fica basicamente reservada aos diretores de ensino.

O modelo de plenárias indicado na regulamentação da consulta pública encaminhou para encontros fomentados pelo GT Redator, proporcionados pela gestão e organizados pelos setores ou segmentos de maneira autogestionada. A proposta de atividades, tendo como princípio a autogestão, indica o objetivo de proporcionar o exercício da autonomia individual, de grupo e institucional.

O GT Redator, em articulação com a Proen, desenvolveu ações de acompanhamento dos momentos de estudo e diálogo sobre a minuta, além da concepção da metodologia de construção do documento. Ainda dentro de suas atribuições, coube aos membros do GT a coordenação das plenárias, os registros de presença e a coleta das propostas ao documento.

Além da regulação dos procedimentos, a IN Proen N°08/2013 apresentou o fluxo a ser seguido na produção da OD. A explicação pormenorizada dos passos se mostra importante para que se tenha a dimensão da proposta de trabalho, sobretudo para avaliar a sua consonância entre o discurso e a prática da construção participativa.

O processo de construção da OD envolveu o IFRS como um todo e se, a cargo da Proen ficou a ampla divulgação do processo de construção da OD e a sua coordenação geral, à comunidade acadêmica coube a realização de estudos e discussões, anteriormente à realização das plenárias gerais locais. Este ponto do fluxo se instituiu com o objetivo de, a partir dos espaços proporcionados pela gestão local, efetivar a compreensão do conteúdo do texto original, formando a massa crítica necessária à proposição de novos elementos ou de nova redação.

Além disso, ao constar no fluxo de produção da OD a obrigatoriedade de oficialização das atividades previstas no cronograma de trabalho, buscou-se responsabilizar a comunidade acadêmica pela construção e fomentar a participação nos debates e composição de propostas.

Após as rodadas de discussão, cada membro da comunidade acadêmica, setor ou segmento teve a possibilidade de encaminhar propostas ao membro local do GT Redator, o que garantiu o direito de manifestação de posição e de opinião.

Como se pode observar na regulamentação, o sentido atribuído à Plenária Geral dos Câmpus foi a constituição de instância de consulta pública à comunidade do IFRS para agregar propostas individuais e coletivas e formação das propostas da Unidade. Nessa configuração, observou-se a busca pela institucionalização de um espaço de debate coletivo na perspectiva da construção democrática e da participação direta da comunidade.

É importante registrar que nenhuma construção desse porte é feita, atualmente, sem o auxílio de tecnologias de informação e comunicação. Para auxiliar na operacionalização, e

com o objetivo de evitar a perda de documentos, a Proen disponibilizou, através da lista de correio eletrônico institucional, apenas para os membros do GT Redator, uma planilha com a íntegra da minuta da OD com espaço para que as Unidades pudessem registrar suas propostas devidamente indicadas para cada um dos itens que compõem o documento.

Além do suporte em Tecnologia da Informação, a obrigatoriedade do registro de presenças em todas as etapas do processo da OD foi colocada como forma de garantir aos participantes o espaço de autoria, além da constituição da memória dessa construção.

Ao final da inserção das contribuições dos câmpus na minuta, foi apresentada ao CD a avaliação do processo, com informações gerais das discussões e seu funcionamento até aquela fase. Desse modo, o CD cumpriu outra etapa do fluxo, homologando o processo realizado e, assim, encaminhando o prosseguimento das atividades previstas. É importante registrar que não houve qualquer intervenção por parte do CD, no que se referente ao método, forma ou conteúdo. Assim, o documento seguiu o fluxo do regulamento da consulta pública, dando os devidos encaminhamentos das propostas sugeridas pela comunidade acadêmica.

O processo continuou no âmbito do Coen que, a partir do estudo de todas as contribuições enviadas pelos câmpus, procedeu à análise e à composição das propostas para encaminhar a redação da proposta final do documento. Considerando todo o processo e a quantidade de estudos, discussões e propostas levantadas até se chegar a esse ponto do fluxo, em que se tem o texto compilado a partir das contribuições dos câmpus, se pode considerar que o Coen assumiu uma atividade extremamente complexa, pois discutiu à luz de todas as contribuições do IFRS.

A fase de construção no âmbito do Coen reforçou o caráter representativo dessa etapa. As defesas, via de regra, se configuraram como representação das propostas de suas comunidades, de modo que o gestor (diretor de ensino) se despiu do cargo e defendeu propostas de texto com base nas construções e culturas de suas Unidades. Surgiram nesse processo de discussão, elementos que antes estavam restritos aos câmpus, e que passaram a fazer parte das questões coletivas, impactando o cotidiano institucional de todos. A cultura e o fazer individual tomam proporções menores e atingiu uma amplitude institucional, com vistas ao coletivo, mantendo-se sempre as opiniões/práticas originais como ponto de partida na composição de uma proposta aglutinadora.

Neste processo é que ingressam, na arena da construção, os aspectos essenciais para a constituição da identidade institucional. A composição das propostas e a conversão em texto

único, inúmeras vezes, superou o ato de votação de uma proposta em detrimento de outra, remetendo ao que observamos nos estudos de Berger e Luckmann.

A composição das propostas vindas dos câmpus demandou o uso de habilidade política por parte do Coen. Considerando que as plenárias gerais tiveram como resultado o total de 668 propostas ao texto original, o exercício da construção democrática, o respeito ao contraditório teve de ser palavra de primeira ordem, uma vez que o objetivo maior residia na constituição de um texto que se tornasse a diretriz acadêmica da Instituição.

As discussões no âmbito do Comitê de Ensino foram esgotadas e, após nove dias em meio de debates, composições e construção em grupo, foi finalizado o documento, que após revisão e redação final segue para as comissões que assessoram o Consup.

O Consup é o órgão consultivo e deliberativo da Instituição. Trata-se de um espaço decisório final do Instituto e é composto pela representação dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica, com base no princípio da paridade entre docentes, técnico-administrativos e estudantes. Participam, ainda, a representação de ex-alunos, representantes da comunidade externa, além dos diretores-gerais de cada câmpus.

Por ser o órgão máximo, o trâmite no Consup reitera o caráter democrático da proposta de construção da OD, pois não houve de fato outra possibilidade de construir uma normatização de tal relevância que não passasse pela discussão nessa instância, que discute, a partir da sua formação representativa, os principais temas institucionais. Cabe ressaltar que este espaço decisório, considerando sua composição, configura outra forma de participação coletiva nas decisões desse processo, uma vez que sintetiza em si a democracia representativa.

### **Da participação e das propostas na construção da Organização Didática**

A observação dos dados quantitativos é de extrema importância para a consolidação das análises qualitativas. Sob essa ótica, foi feito o levantamento da participação de cada segmento, em cada uma das Unidades do IFRS, com o objetivo de tabular o número de pessoas nas atividades propostas para a discussão da proposta de OD.

O dado tomado como referência foi a quantidade de participantes na plenária final dos câmpus ou a média, por segmento, nos casos em que foi realizado mais de um momento decisório. A plenária final foi o momento em que a decisão acerca das propostas de cada câmpus, para cada item da OD, foi definida como a representação do conjunto da comunidade. Dessa forma, se constituem espaço de debate para o encaminhamento das

contribuições ao documento final, configurando uma espécie de momento de unificação em torno da concepção majoritária, em escolha de uma ou outra, ou ainda a composição das propostas individuais ou de setores/grupos.

A tabela a seguir traz os números totais de servidores (docentes e técnicos) e estudantes, além quantidade de participantes na plenária final dos câmpus ou a média nas mesmas, divididos por Unidades do IFRS.

Tabela 02 - Participação nas plenárias gerais por Câmpus

Câmpus IFRS/ Segmentos	Docente	Técnicos	Estudantes	TOTAIS
	Total Câmpus/ Plenária	Total Câmpus/ Plenária	Total Câmpus/ Plenária	
Bento Gonçalves	90 / 12	107 / 7	1360 / 25	1557 / 44
Canoas	53 / 7	38 / 1	716 / 8	807 / 16
Caxias do Sul	48 / 8	46 / 6	885 / 8	979 / 22
Erechim	44 / 12	47 / 7	858 / 37	949 / 56
Farroupilha	49 / 4	40 / 1	643 / 1	732 / 6
Feliz	32 / 16	33 / 8	328 / 30	393 / 54
Ibirubá	55 / 12	45 / 7	509 / 25	609 / 44
Osório	42 / 10	38 / 6	659 / 38	739 / 54
Porto Alegre	118 / 6	73 / 4	2572 / 20	2763 / 30
Restinga	47 / 4	43 / 4	650 / 9	740 / 17
Rio Grande	101 / 4	72 / 3	2502 / 15	2675 / 22
Sertão	77 / 45	104 / 3	1856 / 3	2037 / 51
Média	63 / 11,7	57,2 / 4,8	1128,2 / 18,3	1248,3 / 34,7

Fonte: Pesquisa do autor nos arquivos e dados da Proen, 2014.

A tabela acima é bastante ilustrativa, pois explicita a média de participação de cada um dos segmentos nas plenárias gerais dos câmpus. No caso dos docentes, a média de participação fixou-se em torno de 11,7. O número registrado foi de (04) quatro participantes e o maior foi de 45 pessoas neste segmento.

No caso dos servidores técnico-administrativos, a média geral de participação foi ainda menor, pois 4,8 pessoas dessa categoria se fizeram presentes nos espaços de construção da OD. O menor número registrado indica a presença de apenas (01) uma pessoa e a maior ficou em (07) sete. Já no segmento dos estudantes, a média geral registrada foi mais alta, atingindo 18,01 e a oscilação entre o menor e o maior registro de (01) um e (56) cinquenta e seis participantes, demonstrando a significação do tema para eles.

Uma análise mais focada do número de participantes nas reuniões plenárias nos câmpus remete à necessária leitura do contexto. Muito embora o processo participativo tenha

conseguido se instalar, através da metodologia proposta, a participação foi, de modo geral, pouco numerosa, verificando a baixa aderência nas atividades de discussão das propostas dos câmpus, sobretudo se forem analisados os números totais por segmento que compõe a comunidade acadêmica de cada câmpus, expostos na tabela acima.

Assim, ficam no ar as seguintes indagações: Quais os motivos do reduzido número de participantes nessas atividades? As pessoas se sentiram envolvidas pelo processo? A metodologia foi bem divulgada? Houve falhas na divulgação das reuniões plenárias? As pessoas se sentiram contempladas pelas propostas apresentadas por outros colegas e, por isso, não participaram em todos os momentos de discussão?

As respostas de tais questões são bastante complexas e, exigiria desta pesquisa, a realização de entrevistas em cada um dos segmentos da comunidade acadêmica. Entretanto, não é este o objeto desta investigação, de modo que se torna um importante tema para posteriores pesquisas.

Contudo, cabe frisar que a cultura de participação deve ser cultivada, bem como proporcionada nos vários espaços de discussão, pois somente assim as pessoas farão parte do processo de construção institucional, através do debate de ideias e da proposição dos documentos orientadores da Instituição.

Por outro lado, se na média geral, o índice de participação foi baixo, o próximo quadro, na qual são apresentados os quantitativos de propostas encaminhadas pelos câmpus, pode ser comprovado um número considerável de propostas ao texto da OD.

Quadro 06 - Número de propostas à Organização Didática por Câmpus

<b>Câmpus</b>	<b>Bento Gonçalves</b>	<b>Canoas</b>	<b>Caxias do Sul</b>	<b>Erechim</b>	<b>Farroupilha</b>	<b>Feliz</b>	<b>Ibirubá</b>	<b>Osório</b>	<b>Porto Alegre</b>	<b>Restinga</b>	<b>Rio Grande</b>	<b>Sertão</b>
Nº final	65	12	60	76	70	24	27	35	119	83	26	71

Fonte: Pesquisa do autor nos arquivos da Proen, 2014.

Ao se analisar o resultado das plenárias gerais exposto na tabela acima, verifica-se que em todos os câmpus houve contribuições, uma vez que nenhum deixou de enviar proposições ao texto da minuta. O número de propostas oscilou entre 12 e 119, de modo que a partir de uma leitura quantitativa, o processo revelou-se prestigiado, atingindo o objetivo de mobilização da comunidade acadêmica, especialmente no que se refere ao estímulo de envio de propostas. É provável que tenha havido outros espaços de discussão, nem sempre a

plenária, que era o oficial. Muitas das reflexões e encaminhamentos podem ter sido tecidas em diferentes reuniões dos grupos, nas conversas de sala de professores, nos intervalos de aulas, no recreio, nos encontros sociais patrocinado pelos envolvidos. Todos constituídos nas relações cotidianas da comunidade do Instituto. Essa hipótese é que pode explicar porque, mesmo com um número reduzido de presença nas plenárias, tenha havido significativas contribuições para o documento.

A minuta apresentada à comunidade foi composta de 337 artigos. Considerando que a soma de propostas, contabilizadas por item apresentado, resultou em 668, percebe-se que as comunidades acadêmicas discutiram e formularam proposições para uma nova redação ou, até mesmo, uma nova concepção de documento. O processo de fechamento do documento ainda não aconteceu, e dessa forma, não foi possível verificar o impacto numérico (quantidade de artigos) no texto final da OD.

Uma possibilidade para avaliar qualitativamente o processo, poderia ser a realização de um estudo do número de propostas apresentadas para a supressão de artigos, mas não foi o objetivo aqui verificar o debate do teor do documento, mas sim a adesão ou não da comunidade acadêmica ao processo de discussão e, especialmente se esse processo significou um avanço na construção da identidade/nova institucionalidade do IFRS.

### **Ouvindo participantes da construção**

A construção da nova institucionalidade dos IFRS e o caminho para a consolidação de sua identidade passa, obrigatoriamente, pela visão de mundo, concepção de educação entre outras características, daqueles que fazem parte da comunidade acadêmica e que participaram do processo de construção coletiva.

Assim, para entender melhor esse grupo, favorecer a operacionalização do estudo e orientar a investigação, propus questões de pesquisa, organizadas a partir de duas dimensões, que são a compreensão dos gestores e a dos docentes e técnico-administrativos.

No questionamento aplicado mais especificamente ao grupo de docentes e técnico-administrativos, quando questionados sobre se costumam participar ativamente nos processos que visam à unidade institucional do IFRS, as respostas, de modo geral foram positivas. Ou seja, os servidores declararam que procuram participar ativamente das atividades de construção coletiva de documentos.

Os espaços de participação mais recorrentes nas falas referem-se a reuniões, comissões, colegiados, núcleos, grupos de trabalho, conselhos (de Câmpus e Superior), além do envolvimento na construção de documentos como o PDI, PPI, OD entre outros.

Ao analisar os registros feitos pelos servidores, observou-se que os espaços de construção coletiva são bastante valorizados. Esse elemento surgiu fortemente como base para uma Instituição que busca consolidar sua identidade e firmar-se a partir da construção coletiva e da gestão democrática.

É importante salientar que já na primeira questão apresentada foi apontada a participação em diálogos nos espaços não formais, ou seja, a construção de ideias e de concepções institucionais em momentos não oficiais. A cultura de diálogo em espaços como este remete à percepção de que as instituições são vivas e que estão em permanente construção, reconstrução e refazendo suas práticas.

Os depoimentos trouxeram elementos importantíssimos para esta análise, pois quando se questionou sobre a participação nos processos que visam à unidade institucional os registros afirmaram, por exemplo, que "é fundamental que a unidade institucional se consolide, para que se fortaleça a identidade, porém sem deixar de considerar as especificidades e particularidades de cada Câmpus". A intencionalidade e o compromisso com o fortalecimento da identidade surgem de maneira consistente na afirmação citada, entretanto, a preocupação com as "especificidades e particularidades" aparece como um elemento que possui um peso considerável na unificação de processos, a exemplo da OD.

Nos registros acerca das questões de pesquisa, a metodologia da OD é descrita como processo democrático, como indica a seguinte afirmação: "Um exemplo importante foi a proposta da organização didática, na qual todos tiveram oportunidade de opinar, justificar e defender suas propostas. Foi um processo democrático, embora com pouca participação de alguns segmentos". Além do caráter democrático reafirmado, é importante refletir sobre o último trecho, pois a pouca adesão nas atividades propostas traz para o campo dos desafios institucionais o necessário exercício da participação.

Outras afirmações contribuíram para compreender o IFRS enquanto instituição que vive um processo de formação identitária, mas que valoriza a participação, conforme se pode perceber na resposta que segue: "O IFRS é uma instituição que procura construir documentos a partir da contribuição da comunidade acadêmica dos câmpus e Reitoria. Vários documentos e propostas de trabalho são elaborados na coletividade. Como exemplo desta proposta posso citar a construção do Projeto Pedagógico Institucional".

A percepção dos membros da comunidade acadêmica acerca da participação cria corpo quando afirmaram que: "O que se pretende com gestão participativa é o fortalecimento das partes (câmpus) com suas diferenças pontuais de tempo de existência e vocação, mas também da promoção da unidade identitária do IFRS". Aqui, surge o elemento de equilíbrio no qual a promoção da identidade sob a égide da nova institucionalidade deve se constituir em harmonia com as diferenças de cada Unidade.

Cabe aqui acrescentar um último olhar que fora registrado pelos servidores que responderam a essa questão, especificamente: "[...] participei como representante docente na estatuinte e nos dois primeiros mandatos do Conselho Superior. Sempre que chamado, ou quando percebo algo que pode ocasionar problema, procuro contribuir. Evidentemente que nem sempre a minha visão de unidade é a mesma de outros colegas".

A posição evidencia que o servidor tem uma vida institucional ativa e que participa dos espaços de construção, entretanto, chama atenção a afirmação em relação à visão de "unidade". De fato, esse é um dos grandes desafios e, por isso, talvez devesse ter sido construída no IFRS, desde sua origem.

Quando questionados sobre quais as satisfações e as dificuldades vividas na constituição da identidade institucional do IFRS, sobre o que mais valorizam e quais as dificuldades que encontram nesse processo, os destaques se voltam para o privilégio da discussão em grupo, oportunidade de crescimento, valorização dos servidores, riqueza de experiências e pertencimento.

No campo das dificuldades, elementos-chave foram incorporados à discussão. Das respostas posso destacar as seguintes: dificuldade em participar, devido aos dias ou horários, que deveriam ser alternados; a necessidade de envolver mais pessoas, pois geralmente são os mesmos grupos que participam de debates e construções; a gestão *multicampi*; história e práticas sedimentadas.

Os elementos acima descritos se confirmam nas respostas que, invariavelmente, verificam a importância da constituição de uma identidade institucional, os avanços já conquistados, mas também apresentam as dificuldades que se tornam desafios ao processo.

As afirmações que citarei a seguir são significativas, e apresentam avanços, conflitos e contradições a serem enfrentadas pelo conjunto da comunidade acadêmica do IFRS. Ao analisar a afirmativa de que "O IFRS é uma instituição relativamente nova, porém já tem apresentado muitos avanços e uma enorme contribuição para as comunidades onde cada Câmpus está inserido [...]" verifiquei que o fato ter sido criado há poucos anos, considerando

o marco da nova institucionalidade, resulta num conjunto de dificuldades, uma vez que se faz necessário constituir o amálgama institucional que ligue as Unidades que constituem o IFRS. Resultado desse fato é a constatação de que o "amadurecimento" coletivo e necessário faz parte dessa construção e que isso somente acontecerá com a prática e com o tempo de vivência coletiva.

A complexidade da composição do IFRS também surge nos registros das respostas às questões colocadas aos servidores, indicando que "Como o IFRS constitui-se a partir de câmpus com longa história e novos câmpus isso acaba trazendo riqueza em experiências e algumas dificuldades para unificação de processos". Nesta afirmação a riqueza da diversidade e as dificuldades de unificação de processos estão diretamente vinculadas à formação da Instituição a partir de Câmpus pré-existentes e de novas Unidades. A mescla entre Unidades "antigas" e "novas" ao mesmo tempo em que contribui para uma formação cultural rica, se apresenta como desafio para a edificação da nova institucionalidade devido a processos e culturas já estruturadas.

Na sequência desse registro foi citado o exemplo da diferença entre currículos de mesmos cursos, mas que são oferecidos em Câmpus diferentes. Essa prática resulta para o estudante na impossibilidade, na maioria das vezes, de mobilidade, pois em caso de transferência, possivelmente poucos componentes curriculares sejam "aproveitados". Esse debate tem sido recorrente, mas as resistências se materializam como se pode perceber na seguinte assertiva: "Existe consenso em torno das diferenças e necessidade de unificação, no entanto em situações que foi tensionado esse processo, houve de início receptividade, porém no decorrer dos trabalhos ainda sentiu-se que muitos concordam em unificar currículo desde que o de seu curso seja seguido pelos demais câmpus da Instituição".

No processo de unificação de documentos e, tomando como exemplo a construção da OD, é importante frisar que a gestão se apresentou como indutora da política. Entretanto, a percepção de como a constituição da identidade ocorre pode ser compreendida a partir de outros olhares, como se verifica na afirmação: "[...] acredito que não se consegue conduzir muito a criação de uma identidade. A identidade forma-se com o tempo e é reflexo do pensamento da comunidade interna, especialmente professores e técnico-administrativos. Por mais que se procure conduzir a instituição para algum caminho, identidade é algo mais profundo que passa pelo imaginário das pessoas". Na perspectiva apresentada, o processo de formação da identidade ocorre processualmente e sem interferências ou condução no âmbito da gestão, uma vez que a mesma se dá com o tempo e com mudanças no pensamento dos

envolvidos. Nesse caso, vale perguntar: Seria esta uma ação espontânea? Se estaria negando a existência de iniciativas objetivas nesse sentido?

Outro elemento importante ressaltado, no que diz respeito ao processo identitário, relaciona-se diretamente com o fato da Instituição ser relativamente nova e de ser formada por servidores que ingressaram recentemente no serviço público ou mesmo no campo da educação. Segue o relato: "As dificuldades estão muito relacionadas com a renovação muito rápida dos docentes que traz consigo uma inexperiência a respeito do que é uma instituição de ensino federal". Essa posição traz à tona uma temática que é verificada nos IFs em nível nacional. É fato que a "juventude" do corpo docente no serviço público, sobretudo em instituição de educação federal, revela-se como desafio, uma vez que existe uma ausência consistente da compreensão, inclusive, do papel social dos IFs. Entretanto, se por um lado isso se torna um elemento desafiador, por outro, abre a possibilidade da realização de formação, desde o ingresso do servidor na Instituição, demandando, é claro, uma prática contínua de discussão e contextualização desses membros da comunidade acadêmica.

Às dificuldades apresentadas pelo grupo de servidores que respondeu às questões de pesquisa, soma-se a gestão de uma estrutura institucional do porte do IFRS. O próximo registro demonstra a questão de forma muito clara, conforme segue: "[...] a maior dificuldade para a constituição da identidade institucional é a gestão *multicampi*. São 17 câmpus, com tempos e histórias diferentes. Temos câmpus cuja história pregressa é centenária, com vícios de origem, com autonomia de decisão e câmpus novos que há pouco iniciaram sua história, que carecem de autonomia, de infraestrutura, etc. Nesse sentido, a dificuldade maior é contemplar as necessidades desses diversos câmpus, contemplando suas necessidades tão diversas e ao mesmo tempo instituir regulamentações, fluxos, processos e linguagens que garantam a unidade". A criação dos IFs, em seu cerne, propõe a interiorização dessas instituições a partir da descentralização e interiorização da educação. É fato que, se por um lado existe a possibilidade de acesso à educação pública, por outro, vale questionar se uma estrutura com tantas Unidades é capaz de manter uma identidade institucional, atuando em espaços, culturas e até geografias diferentes.

A resposta é complexa e talvez impossível de ser elaborada sem uma análise mais aprofundada de todas as nuances que formam esse quadro. Todavia, a partir da construção de documentos institucionais e da própria prática da OD, e da sua discussão e constituição, se pode referir que muitas são as possibilidades para a formação dessa nova identidade. Não há,

porém, como prescindir da participação e da sensibilização permanente da comunidade acadêmica nessa composição.

Essa participação e sensibilização devem ser orientadoras das práticas cotidianas. As questões de pesquisa abordaram essa temática e quando questionados como avaliavam a proposta da construção da OD desenvolvida no Instituto, os servidores a classificaram como desafiadora, coerente, e aberta à participação. Entretanto, questões de ordem prática apareceram com frequência, especificamente, no que diz respeito ao tempo destinado às discussões, indicando que deveriam ter sido dedicados mais dias para essa etapa do processo.

Após esta análise verifiquei que a metodologia proposta e executada possui uma marca bastante forte, qual seja, a de abertura para a construção coletiva. Vale lembrar que a mesma foi realizada pela primeira vez no IFRS e que as correções no processo devem ser realizadas para utilização em outros momentos de consulta à comunidade acadêmica.

O tema da unificação ou da construção da identidade institucional a partir da nova institucionalidade é bastante controverso e demanda um processo dialógico, com abertura para todas as opiniões. Ainda na avaliação da proposta de construção da OD aparece um registro que remete à reflexão necessária para estes processos. "Sou um crítico desta proposta. Entendo a necessidade que a instituição jovem tem de regulamentar diversos aspectos do seu dia-a-dia. Mas a proposta é centralizadora, fere o projeto institucional e é muito extensa, misturando assuntos desconexos e, portanto, prejudicando uma discussão mais qualificada. Há uma confusão entre unidade e centralização. A linha é tênue, mas existe. Exemplifico: definir um padrão para a expressão da avaliação traz uma unidade para o Instituto; definir organização de períodos, centraliza algo que depende do local em que o curso ocorre. Onde está o ponto de corte? Tenho convicção de que não está bem calibrado. Parece-me, muitas vezes, que direções gerais de campus não desejam o ônus de coordenar os processos de ensino, ou mesmo administrativos, e demandam da reitoria regras de uniformização. Regras que tiram uma saudável flexibilidade mas eximem o administrador de qualquer ônus político".

As afirmações do servidor intentam no sentido de qualificar a proposta de construção da OD como centralizadora, além de questionar o formato do documento. Traz ainda ao debate a saudável flexibilidade às Unidades e que seriam prejudicadas a partir da OD. Somado a essas questões, surge o tema do gestor local que demanda regras maiores ou gerais, o que resulta em certa "comodidade", ou melhor "governabilidade" nos processos mais tensos ou agudos.

De fato as afirmações transmitem de forma clara o contraponto à proposta desenvolvida, e está ligada muito fortemente com uma visão de Instituição mantenedora de um conjunto de Unidades, que por si só se gerenciam, exercendo, mesmo trabalhando em rede, uma autonomia em relação à gestão central.

Verifico, a partir da análise da resposta, que se trata de uma visão organizacional que, muito embora tenha legitimidade e arrimo teórico, não se coaduna com pressupostos institucionais, sobretudo, se fizermos referência e associação ao termo soberania, já muito bem desenvolvido por Lück (2011), no qual nos mostra que o conceito se define por ações mobilizadoras da energia do conjunto, que só são possíveis mediante uma organização e coordenação geral efetiva e competente, associada à flexibilidade necessária.

Ainda nas contribuições acerca da avaliação da proposta para construção da OD, verifiquei outro conjunto de resposta que remetem à legitimidade e propriedade metodológica, por exemplo, quando afirmam que "A construção da OD é um grande passo para unificação de procedimentos que envolvem o ensino em âmbito institucional. O processo de construção possibilitou que os servidores tivessem acesso à minuta do documento, fazendo contribuições ao texto e posteriormente definindo em assembleias as propostas dos câmpus".

Para além do processo, vem a vivência e o crescimento, quando se percebe o momento como uma "excelente oportunidade para o conhecimento da realidade dos outros câmpus e para unificar as ações no Instituto. Quanto ao processo interno vivido, representou um avanço no processo democrático de gestão".

A complexidade dessa proposta de construção se verifica no seguinte registro: "Este talvez não seja o caminho mais simples, mas é o caminho mais democrático que levará a uma definição mais próxima da realidade e anseios da comunidade acadêmica".

As últimas avaliações descritas deram conta de reiterar o caráter participativo e democrático da proposta. Entretanto, verifiquei em vários depoimentos a preocupação com a baixa adesão ao processo de discussão, ou seja, as pessoas da comunidade acadêmica ainda se sentem pouco empoderadas ou, na pior das hipóteses, pouco interessadas na construção das diretrizes institucionais. Nesse sentido é que cabe a ampla organização interna para que os processos participativos sejam prestigiados e que atinjam os objetivos propostos, garantindo assim, o fortalecimento da identidade, com base na gestão democrática.

As questões apresentadas aos servidores também tiveram como objetivo verificar que ações poderiam ser desencadeadas para fortalecer esse ou outros processos. Ao fazer a leitura das respostas, percebi que a metodologia contemplou questões principais representadas como

segue: "Penso que o melhor caminho é sempre o da participação. Os envolvidos precisam se sentir cogestores do processo. Nem sempre a definição de um processo participativo contemplará o desejo de todos, mas certamente representará a síntese do possível que o coletivo considerou em determinado momento histórico da instituição". Aqui chama a atenção o caráter do processo como fomentador da coparticipação e também como síntese da vontade coletiva e por consequência, não contemplando percepções individuais, mas respeitando o momento institucional, sua história e seu histórico.

Ainda como proposta, surgiu a necessidade de "desenvolver ações de acolhimento, esclarecimento e divulgação tanto para servidores como para estudantes, acerca dos processos e das possibilidades e importância de participação de cada segmento".

Para entender essa demanda busquei identificar no IFRS, ações que atenderiam a essa questão. No site da Instituição pude verificar que, desde maio deste ano, vem sendo desenvolvido o "Seminário de Ambientação e Iniciação ao Serviço Público", e, conforme a descrição do seu objetivo, tem como propósito facilitar a integração dos novos servidores no ambiente institucional, abordando especificidades do serviço público, a criação e a missão do IFRS, entre outros temas. Aponta ainda que, o seminário é direcionado para docentes e técnico-administrativos que ingressaram no IFRS a partir de novembro de 2012. O ponto de partida da ação leva a crer que os servidores com ingresso anterior ainda não tiveram tal experiência, de modo que reside neste ponto a atuação necessária para melhorar a compreensão acerca dos temas institucionais de todos os servidores, inclusive aqueles que já compunham o quadro anteriormente à criação dos IFs. Ao verificar que já ocorreram três edições do referido seminário, em diferentes regiões, pude concluir que as ações de sensibilização estão em prática no Instituto.

Outra indagação que julguei importante e lancei aos servidores foi quanto às formas de participação no processo de construção da OD. Quando questionados sobre as construções que ocorrem em espaços não formais, mas que constituem importantes momentos de diálogo, se tiveram conhecimento ou participaram de reuniões não previstas no cronograma planejado no câmpus, as respostas se deram de maneira variada.

A existência dos espaços não formais, ou seja, aqueles momentos de construção não previstos nos cronogramas são reconhecidos. A adesão ocorreu em grupos de áreas do conhecimento, no caso de docentes, como se pode observar no seguinte registro: "Além das reuniões previstas nos cronograma, ocorreram discussões importantes em grupos menores em função da OD. A área da matemática, à qual pertenço, promoveu encontros para a discussão

do documento e proposição de alterações. Foi um momento de exercício de cooperação, descentração e, certamente, de diálogo". No caso dos servidores técnico-administrativos as interações ocorreram nos setores, na hora do "cafezinho e em jantares entre colegas", conforme uma das respostas recebidas. Verifiquei que, para além da agenda institucional, a construção se constitui na convivência profissional e pessoal, nas "rodas de conversa" que fazem parte do cotidiano das pessoas.

As afinidades geram espaços ricos de construção identitária, de formulação de ideias, de conceitos e práticas. É possível verificar composições e formulações nesses espaços: "Destaco a importância do processo vivido na OD pela constituição da cultura do encontro, da discussão e da construção coletiva. Tinha-se um objetivo comum – a construção da identidade da instituição".

A formulação em grupos menores constitui prática cotidiana nas instituições e esses encontros, que muitas vezes se dão ao acaso, mas também organizados, resultam em momentos ricos de convivência institucional, como se percebe a seguir: "Não participei de reunião informal. Mas houve muitas conversas informais em pares, ou grupos de no máximo quatro pessoas. Essa é uma prática usual na minha área acadêmica".

Outro grupo convidado a participar da pesquisa, foi dos gestores. A percepção dos gestores a respeito dos temas que permeiam o cotidiano institucional e, no caso desta pesquisa, a construção da identidade do IFRS a partir da nova institucionalidade, é fundamental, ao entende-los enquanto agentes indutores desse processo.

Ao responderem sobre que pressupostos sustentam os processos que almejam construir a identidade institucional do IFRS, são destacados os objetivos e finalidades constantes na lei de criação dos IFs. Estes elementos remetem ao atendimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais regionais e locais, além da articulação entre ensino, pesquisa e extensão, em atenção às comunidades nas quais as Unidades estão inseridas. A verticalização no itinerário formativo do estudante como forma de inclusão e permanência na escola, traduz um elemento essencial dos IFs, que forma uma identidade única, se comparadas a outras instituições de educação.

Assim, para os gestores, o atendimento dos pressupostos legais constitui elemento essencial na construção da identidade da Instituição, uma vez que "A identidade, portanto, do IFRS se consolida na forma diferenciada de atender às necessidades de uma região, por isso constituído de Câmpus instalados estratégica e geograficamente específicos para oportunizar

acesso à educação às regiões nunca antes atendidas por instituições públicas, gratuitas e de formação de qualidade".

Nas respostas, apareceu também a gestão democrática como referência no processo de construção da nova institucionalidade, como se pode observar a seguir: "[...] a democracia e a constituição de espaços de discussão tem sido a marca dessa identidade".

As respostas ao item que questionou sobre como a estrutura montada para a articulação entre os diferentes setores do Instituto vem correspondendo a esses pressupostos, se dividiram basicamente em infraestrutura (material) e ações políticas. No que tange à questão material, as falas remetem ao fato de que para atender as demandas da sociedade, de acordo com os princípios e finalidades dos IFs, e assim consolidar uma identidade, há muito a se fazer. Pois "Ainda não podemos dizer que a estrutura montada no IFRS cumpra todos os pressupostos na sua plenitude. É um processo de construção. Há avanços consideráveis de integração do ensino, pesquisa e extensão, capacitação de servidores, programas importantes já consolidados [...] No entanto, ainda há falta de espaços físicos, alguns Câmpus estão em fase de implantação, há falta de laboratórios, planejamento de gestão integrada. Como se trata de uma expansão muito intensa e que requer um acúmulo de ações concomitantes, ainda precisa-se de algum tempo para que a consolidação das propostas a que se destinam os institutos federais seja concluída".

O registro acima dá conta da complexidade da nova institucionalidade e da própria expansão, que influi diretamente na formação da identidade do IFRS. Não menos grave, é a demanda por formação dos novos servidores que compõem a Instituição, sobretudo, de professores que trabalham na educação básica e não possuem licenciatura.

Ao indicar as ações políticas como desafio estrutural, o gestor traz à tona um elemento essencial para a formação identitária, uma vez que sem a necessária articulação e construção de processos de participação, se torna mais difícil essa tarefa.

Os desafios são muitos, uma vez que "Realizar uma gestão democrática, tendo como horizonte a Lei de criação dos IFs, a qual prevê eleições em todos os câmpus para Direção Geral, bem como a constituição de fóruns que possam dar conta do aprofundamento e consolidação desse projeto, não é uma tarefa fácil. A estrutura proposta por nós desde o início sugere a dinamização de colegiados que possam elaborar, discutir e propor políticas institucionais, sempre com o foco no desenvolvimento do IFRS. Contudo, uma instituição que possui mais de 1500 servidores, aproximadamente 25 mil alunos em todas as modalidades e

que precisa dar conta de toda uma gama de discussões que vão desde a Gestão de Pessoas até a Gestão Administrativa de milhões de reais, tem suas dificuldades operacionais".

Essa resposta põe na pauta um questionamento aqui já apresentado: com a dimensão física e complexidade apresentada pelos IFs, é possível fazer gestão com participação? Além disso, existe o elemento "especificidade", que apresenta desafios para a gestão, para os processos da Instituição.

O gestor apontou que dentre os desafios se tem "Primeiro, a questão multicampus. São diferentes realidades que não podem ser ignoradas. Um campus em Ibirubá tem uma realidade completamente diferente da de Rio Grande. Isso pressupõe que o funcionamento dos câmpus deveria se dar de forma diferente inclusive no quesito capacitação de pessoal (docentes e técnicos). O que se verifica na prática é que todos entendem que devem ser tratados isonomicamente (o que é um princípio constitucional) e isso puxa mais para a centralidade todas as decisões da gestão. Assim, nem o campus Ibirubá nem o Campus Rio Grande, por exemplo, sentem-se contemplados nas suas especificidades".

Entretanto, verifiquei, após a leitura das respostas, que a Instituição buscou metodologias que pudessem proporcionar participação e desta forma contribuir para a formação da sua identidade. O trecho a seguir reforça essa questão: "[...] o IFRS amadureceu suas metodologias de trabalho e tem procurado esclarecer e aprofundar uma metodologia que contemple o processo democrático para a participação de todos, o que pressupõe que as pessoas conheçam a realidade de outros câmpus e se coloquem no lugar do outro para poder decidir sobre os rumos do Instituto. Acredito que os frutos dessa proposta de trabalho trarão resultados efetivos no futuro, mas ainda estamos em processo de construção e consolidação da nossa forma de trabalhar".

As afirmações dos gestores trazem o reconhecimento das insuficiências, dos problemas e dos desafios, mas trazem também a perspectiva de uma construção identitária de forma participativa, pois o fato da Instituição buscar ao longo de sua breve história constituir metodologias de trabalho que contemplem processos democráticos, traz para o cenário deste estudo, através da escrita dos gestores, a perspectiva da participação.

Sobre se a metodologia proposta contribuiu para a construção da OD, acreditam que foi uma oportunidade de vivenciar a experiência de construção da nova identidade institucional e os gestores trouxeram importantes avaliações. Primeiramente registraram a propriedade do método, colocando-o, inclusive, como possibilidade para outros temas.

Ao analisar as respostas, percebi a receptividade ao método, que, para além de ser uma simples formatação de documentos e padronização de atividades, surgiu como espaço de discussão, diálogo e construção de relações entre os Câmpus. "Cada Câmpus tinha sua vivência, sua experiência e foi necessário abrir espaços para que a confiança se estabelecesse. Nesse caso, após várias experiências com outras metodologias, puxamos para a gestão central a mediação do processo de discussão. Isso fez com que conseguíssemos dar a real dimensão de unidade para todos os Câmpus. E, por consequência, isso tende a trazer para o IFRS uma unificação de procedimentos, válidos para todos os Câmpus".

Ressaltaram ainda o caráter mobilizador, uma vez que "[...] as várias instâncias de discussão foram preservadas e respeitadas. Isso constrói uma identidade verdadeiramente transparente e democrática para a gestão e, mais, cria a cultura de espaços dialógicos permanentes, que não irão carecer de solução de continuidade em trocas de gestão". Nesta afirmação percebe-se o caráter de perenidade das práticas e das políticas, consolidando a Instituição em sua nova institucionalidade e identidade.

É fato que o caráter indutor da gestão aparece como elemento em pauta, como por exemplo, na seguinte afirmação: "Julgo que a Organização Didática, além de uma oportunidade de discussão coletiva, também se constitui como uma metodologia que obrigou os gestores a pensarem o seu Câmpus sob a égide de um centro convergente que é o IFRS e, portanto, sob a coordenação da reitoria". A convergência como centralização não pode ser negada, mas observo que no processo e na conceituação metodológica esse foco não assume papel preponderante, ou nem mesmo surge.

Os gestores responderam, ainda, sobre quais características do processo de construção da OD têm sido importantes e o que poderia ser diferente. As respostas abordaram o caráter de oportunidade de discussão, de possibilidade de defesa de cada Câmpus sem desconsiderar o todo. Outro elemento que surgiu foi "[...] a participação democrática de todas as instâncias do IFRS na indicação e defesa de ideias, de diversidade de experiências. Alguns Câmpus possuem uma experiência riquíssima de caminhada pedagógica, outros ainda se constituem apenas agora, e precisam evitar algumas dificuldades já vivenciadas por outros, mas planejam inovações ainda pouco ousadas. Discutir didática é enriquecer o debate com o diverso, o controverso e o inimaginável, porque não há receitas prontas, é uma construção que se alicerça nas vivências. Julgo que ainda é preciso avançar".

Há o reconhecimento de que a OD não é um documento definitivo, pronto e acabado, mas sim constitui "[...] um processo, que exige rediscussões permanentes, é somente o

começo. Mas existem resistências. Os educadores ainda precisam aprender muito com as empatias: colocar-se no lugar do outro, aceitar a experiência do outro, saber ouvir, associar-se a métodos e dinâmicas ainda pouco conhecidas para novos desafios".

As respostas às questões de pesquisa foram extremamente relevantes para a compreensão das visões acerca do processo. Surgem nelas, desde a necessidade de mais tempo e participação das pessoas, até a necessidade de se criar mecanismos de agilização dos processos. Nas análises da metodologia e das afirmações, verifiquei que os desafios surgem ao longo da caminhada e que muito deve ser melhorado desde a concepção de participação, até questões de ordem prática, como se pode observar a seguir: "Uma instituição que pretende estar vinculada ao tempo presente, não pode levar mais de ano para discutir, votar e implementar medidas que são relevantes para o processo ensino-aprendizagem dos alunos. Se por um lado, o fator tempo é um complicador, por outro, compreende-se que estamos aprendendo com o processo democrático e que o tempo é também um fator de amadurecimento necessário".

Na pergunta final aos dirigentes, questionou-se que saberes/posturas foram significativos para os gestores na construção desse processo. Os apontamentos foram bastante ricos e me permito trazer duas respostas que traduzem, a meu ver, a essência dos desafios para a construção da nova institucionalidade do IFRS. A primeira aborda, sobretudo, a necessidade da abertura, do diálogo e do compromisso com o coletivo e com a Instituição: "Uma postura dos gestores na construção desse processo que é fundamental é a possibilidade de abrir-se para o diálogo. Pensar no coletivo, admitir experiências bem sucedidas dos colegas, dispor-se para planejamento além do seu Câmpus, admitir que educação não se faz só com professor e sala de aula, mas há um universo de possibilidades de aprendizagens a se constituírem, inclusive no entorno da instituição, em projetos de pesquisa e extensão, nas atividades extracurriculares, nas relações com outros movimentos sociais, da cultura da diversidade, nas parcerias com o mundo do trabalho, no acesso às novas tecnologias, nos saberes dos alunos [...]".

Indicaram ainda que um "[...] desafio na construção da Organização Didática no IFRS foi permitir colocar sobre a mesa os mesmos anseios, os mesmos propósitos e as mesmas dúvidas, sem exigir que todos os propósitos devam estar a serviço da minha instituição, mas de uma única instituição: o IFRS. Percebe-se que mesmo os gestores, precisam ser menos egoístas e mais solidários. A instituição cresce à proporção que a minha disposição de crescer

esteja sintonizada com os objetivos coletivos e a necessidade de crescimento atenda à disposição de todos".

Foi assinalado, pelos gestores, o perfil jovem do grupo diretivo do IFRS, que pode, por um lado "[...] ser considerado como um fator negativo, pela ausência de memória de como a instituição se constituiu ao longo dos últimos cinco anos, por outro, se tomarmos esse ponto como uma oportunidade, temos a possibilidade de fazê-los refletir sobre a necessidade de construir uma instituição nova e inovadora".

O caráter de construção coletiva é elencado quando afirmam que "[...] esse processo pode possibilitar aos gestores o exercício do contraditório, da concessão e da construção no coletivo, o que muitas vezes é difícil. Nesse tipo de fórum, as pessoas são chamadas a se expor, trazer sua experiência, sua bagagem, sua leitura, sua visão de mundo e isso aproxima a instituição do seu fazer diário – o ensino/aprendizagem".

O conjunto de respostas remete necessariamente à reflexão, à análise dos processos, mas, sobretudo, à afirmação do caminho para uma nova institucionalidade e identidade a partir da participação e da gestão democrática. Assim, ao final da análise dos dados, percebo o inegável caminho trilhado em busca da construção de uma identidade institucional voltada para a unidade, sem perder de vista elementos da especificidade de cada câmpus. Pavimenta-se assim uma caminhada com base no olhar mais aberto para o todo e menos focado na parte e percebe-se claramente que a experiência da construção da OD auxiliou nessa jornada.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao encaminhar este relatório ao seu final, foi necessário voltar ao início da pesquisa, pois o estudo que realizei deu-me alguns elementos para compreender a construção da nova institucionalidade do IFRS. Ao escolher a experiência da construção da OD, como base empírica da pesquisa, para dialogar com o contexto da nova institucionalidade, optei pela análise de uma metodologia e sua contribuição na constituição da identidade do IFRS.

Entretanto, anteriormente à observação de como a comunidade acadêmica participou do processo, como se comportaram os agentes frente às relações institucionais e a correlação de forças no campo da construção coletiva, coube contextualizar os IFs na perspectiva histórica e política.

A pesquisa histórica revelou que as instituições de educação profissional e tecnológica, por muitos anos enfrentaram situações críticas. Verificou-se ainda que após muitos anos de restrições e impedimento de crescimento, essas instituições foram redimensionadas, e concebidas em um novo modelo e propósito, a partir de um largo programa de expansão, sem precedentes na educação pública federal.

Somado à expansão, surgiram novos desafios, sobretudo com a equiparação dos IFs às Universidades, recebendo, inclusive algumas missões que até então não faziam parte da agenda de trabalho dessas instituições. A oferta da formação profissional integrada à educação básica até cursos de pós-graduação *stricto sensu* trouxe novos desafios a essas instituições.

A missão de criar e ofertar cursos de licenciatura e bacharelado, associados à pesquisa aplicada e à extensão tecnológica apontaram no sentido de novas possibilidades e perspectivas para uma educação inovadora.

Se por um determinado momento o desafio foi sobreviver em meio ao contexto histórico e político desfavorável, no período seguinte foi atender a demanda reprimida por educação pública de qualidade. Surge nesse contexto a necessidade de reconhecer o papel dessas instituições no passado, mas também a urgência em constituir uma nova identidade, sob a organização de uma nova institucionalidade, com o objetivo de atender aos novos desafios apresentados.

O caso do IFRS demonstrou-se emblemático, pois formado a partir de quatro Instituições pré-existentes e novas Unidades do processo de expansão, criou um mosaico de culturas e práticas que não se aglutinaram no sentido de formar uma identidade institucional. A formação dessa nova Instituição, que precisou crescer rapidamente, foi desafiada pela

formação ímpar e pelas culturas pré-estabelecidas, que se revelaram barreiras a serem superadas.

Ao longo do estudo, verifiquei que o IFRS desenvolveu a cultura da construção coletiva de seus documentos orientadores, como por exemplo, o PDI, o PPI, o Estatuto e o Regimento Geral. Tendo como hipótese que as metodologias de discussão e construção desses documentos são importantes para construir a nova identidade da Instituição, me propus a analisar o processo de constituição da OD no IFRS, como instrumento de articulação e unificação das atividades didático-pedagógicas e administrativas.

A partir da análise da metodologia empregada procurei verificar se a mesma correspondia ou não aos princípios da gestão democrática e se atendeu à necessidade de constituição de espaços participativos como elemento catalisador da nova institucionalidade.

Ao estudar o fluxo proposto, pude constatar que houve especial atenção na concepção da metodologia, que propôs uma minuta da OD formada a partir de documentos já institucionalizados nas Unidades. Além disso, foram garantidos espaços de discussões e de construção coletiva, contemplando processos em que todos os membros da comunidade acadêmica puderam manifestar opinião, posição e apresentar propostas ao texto.

A metodologia participativa foi instalada com o objetivo de auxiliar o processo identitário. Nessa perspectiva, o modelo de discussão da OD se mostrou importante para o alcance da meta pretendida. Aliado a isso, cabe o registro de que foram estruturados fóruns de participação e representação que auxiliaram na composição final do documento, promovendo a construção em diferentes instâncias, regulando formas e procedimentos de participação direta e representativa, em espaços coletivos como plenárias gerais nos câmpus, reuniões do CD, Coen e Consup.

O método de consulta pública possibilitou que os câmpus se organizassem de forma autogestionada e de acordo com suas práticas, culturas e realidades locais. Verifiquei que cada Unidade se organizou de maneira diferenciada na operacionalização das discussões, porém, a prática da construção coletiva foi preponderante no IFRS.

No sentido de viabilizar o estudo, busquei formular algumas questões de pesquisa que revelaram aspectos particulares no processo. As questões foram organizadas a partir das seguintes dimensões: compreensão dos gestores, docentes e técnico-administrativos. E com o objetivo de compreender a visão desses servidores sobre as questões mais significativas no processo de construção da nova institucionalidade do IFRS e por assim dizer, de sua nova

identidade, procurei, através de questões abertas, apreender as percepções acerca da complexidade que compõe esse contexto.

A metodologia de construção da OD se propôs participativa e, entender a visão dos gestores em relação a este processo é bastante significativo. Assim, indagaram-se quais pressupostos sustentam os processos que almejam construir a identidade institucional do IFRS; também se a estrutura montada para a articulação entre os diferentes setores do Instituto vem correspondendo a esses pressupostos; se a metodologia proposta para a construção da Organização Didática do Instituto foi uma oportunidade de vivenciar a experiência de construção da nova identidade institucional; que características desse processo têm sido importantes; o que poderia ser diferente; e que saberes/posturas foram significativos para os gestores na construção desse processo.

A visão de professores e técnicos nessa construção ficou pautada em questões como: se costumam participar ativamente nos processos que visam à unidade institucional do IFRS; quais as satisfações e as dificuldades vividas na constituição da identidade institucional do IFRS; o que mais valorizam; quais as dificuldades que encontram nesse processo; como avaliam a proposta da construção da OD desenvolvida no Instituto; e também, que ações poderiam ser desencadeadas para fortalecer esse ou outros processos.

No conjunto de respostas surgiu muito fortemente a perspectiva da gestão democrática e participativa, não só como pressuposto metodológico, mas também como valor e prática cara aos membros da comunidade acadêmica da Instituição.

Das questões de pesquisa retirei alguns elementos que compõem o quadro institucional que tem muito a dizer sobre a construção da identidade do IFRS, a partir da nova institucionalidade. Esses elementos sintetizam quais os principais desafios, possibilidades e avanços desse processo.

Quadro 07 - Síntese dos desafios, possibilidades e avanços

(continua)

<b>Desafios</b>	<b>Possibilidades</b>	<b>Avanços</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- a formação de uma identidade a partir da constituição por câmpus com longa história e novos câmpus;</li> <li>- a mobilização da comunidade acadêmica para participação nas decisões institucionais;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- encontros para formação coletiva (seminários, encontros, debates e trocas de experiências);</li> <li>- o uso da metodologia de construção da OD para outros temas de relevância institucional;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- a legitimidade do processo a partir da discussão coletiva;</li> <li>- o exercício do contraditório, da concessão e da construção no coletivo;</li> <li>- a oportunidade de opinar, justificar e defender suas propostas;</li> </ul>

(conclusão)

<b>Desafios</b>	<b>Possibilidades</b>	<b>Avanços</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- a promoção da unidade identitária;</li> <li>- a criação na comunidade acadêmica do sentimento de cogestão;</li> <li>- o fortalecimento da gestão multicâmpus;</li> <li>- o reconhecimento das especificidades locais;</li> <li>- a identificação de que o acúmulo de atividades impede a participação nas atividades propostas;</li> <li>- a necessidade de comprometimento do grupo para constituir a unidade;</li> <li>- a existência de servidores novos e ainda sem entendimento referente à Instituição;</li> <li>- a presença de desconfianças entre câmpus;</li> <li>- a promoção de unificações em concepções e procedimentos;</li> <li>- o tempo exíguo para a construção coletiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- a formação de grupos para discussão de ações comuns;</li> <li>- a constituição da "cultura do encontro";</li> <li>- o aprofundamento de uma metodologia que contemple o processo democrático para a participação de todos;</li> <li>- a construção de uma instituição nova e inovadora;</li> <li>- a oportunidade de crescimento e valorização dos servidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- o sentimento de pertencimento;</li> <li>- a oportunidade para o conhecimento da realidade dos outros câmpus e para unificar ações;</li> <li>- o avanço no processo democrático de gestão;</li> <li>- a promoção de encontros para a discussão coletiva;</li> <li>- o momento de exercício de cooperação, empatia, descentração e, de diálogo;</li> <li>- o estabelecimento e abertura de espaços de confiança entre os câmpus;</li> <li>- o olhar mais aberto para o todo e menos focado na parte.</li> </ul>

Fonte: Pesquisa do autor a partir das respostas às questões propostas, 2014.

Para além do quadro de desafios, possibilidades e avanços, pude a partir da análise das questões respondidas, verificar que houve, de forma predominante um reconhecimento do processo proposto para a construção coletiva da OD, através da consulta pública à comunidade acadêmica. Outra evidência que ficou clara foi o entendimento de que o método teve um papel importante como elemento indutor da nova institucionalidade, dando caráter de articulação e unificação aos processos institucionais.

No campo dos desafios percebi a necessidade de mobilizar a comunidade acadêmica no sentido da participação efetiva, pois ao analisar o número de participantes nas atividades, fui compreendendo que ainda há muito a ser feito. Entretanto, o processo se mostra valorizado ao se observar o número de contribuições ao texto da minuta. Aqui reside um elemento chave para a construção da nova institucionalidade, qual seja, a necessidade de exercitar permanentemente a participação e a prática do diálogo na coletividade. Isso se torna central na perspectiva da edificação de uma identidade institucional consolidada no sentimento de pertencimento.

Tendo em vista os objetivos do estudo, priorizei o foco no "produto", que não tem a pretensão de ter validade universal, pois talvez não se adéque a outros casos, mas que certamente trouxe em seu conteúdo, práticas e fazeres que possam contribuir em outras experiências da gestão educacional.

O método desenvolvido se configurou como uma ferramenta usada e testada e se fez necessário uma avaliação do ponto de vista da sua eficácia. Considerando as diferentes realidades, conclui-se que outras instituições poderão ter práticas diferentes. Entretanto, o que se buscou trazer aqui foi a teorização de uma experiência prática, com o objetivo de contribuir com a compreensão da constituição de identidade institucional e possibilitar a utilização da metodologia em processos correlatos, uma vez que as respostas às questões de pesquisa valorizaram a forma proposta.

É fato que avanços e retrações fizeram parte do conjunto de elementos que se colocaram na arena de construção da OD. Consequentemente, o texto produzido representou uma composição, resultado das aprendizagens e do exercício de coesão e distensão permanentes ao longo das atividades.

É fato que as diferenças de práticas e de culturas afloraram no processo de discussão, e que os debates de pontos polêmicos demonstraram diferenças culturais, concepções, histórias individuais e coletivas que influenciam no contexto institucional. Nas discussões no âmbito do Coen, verificou-se que os diretores de ensino, imbuídos em defender a proposta da sua Unidade, refletiram a perspectiva histórica de seu *lócus*, mas que aos poucos foi cedendo espaço à necessária percepção do coletivo.

A metodologia, para além da reunião de opiniões e propostas, se configurou como uma possibilidade de as questões coletivas tomarem peso frente às especificidades numa perspectiva participativa.

Os desafios que se apresentaram durante o processo certamente permanecerão no cotidiano institucional. Entretanto, a formação de uma nova identidade vai sendo reforçada, a partir da participação e envolvimento da comunidade acadêmica.

No processo de formação de sua identidade, o IFRS pretendeu apresentar a OD frente à contradição de outras práticas individuais e tradicionais, em cada uma de suas Unidades. Ao colocar em prática a metodologia veio à tona a ideia de contradição e da existência relacional, ou seja, só se projetando contra a definição individual, na arena de composição e da contradição é que a nova institucionalidade tomará corpo, revelando a sua identidade.

Ainda que as marcas e trajetórias institucionais permaneçam por um longo tempo, pois são marcas culturais sedimentadas pela identidade e pela prática institucional, verifiquei que é possível a formação da nova identidade da Instituição a partir de movimentos como os realizados na construção da OD.

Entretanto, fica a convicção de que não se faz mudanças dessa magnitude somente com a publicação de leis e decretos. O fato de existir uma nova legislação que criou os IFs e, no âmbito da Instituição existirem documentos articuladores e unificadores, não significa que esse processo resultará na formação de uma nova identidade institucional, pois essa consolidação acontece somente através do envolvimento e participação na perspectiva dialógica.

Ressalto que não se trata de uma caminhada fácil e rápida, pois apesar de poder se afirmar que, por conta do processo realizado, a OD será reconhecida e legitimada, isso não significa que automaticamente as culturas particulares serão convertidas em práticas novas. A cultura institucional de cada Unidade se encarregará de continuar a tensão entre práticas novas e as anteriores.

O processo para construção da nova institucionalidade e constituição da identidade do IFRS deu um passo significativo a partir da construção da OD, mas é razoável afirmar a permanência dos impasses com as estruturas pré-estabelecidas. Essa condição é normal e saudável para a gestão democrática, de modo que há a necessidade de um período para que a nova cultura seja absorvida.

Como já afirmei anteriormente, a Instituição é uma estrutura viva, onde a nova identidade, construída através transformação permanente e da contradição intrínseca, permanecerá em constante mudança em um ciclo virtuoso de novas vivências, ideias, valores, visões e concepções de mundo.

## BIBLIOGRAFIA

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 6ª. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

BERNARDO, João. **Dialética da prática e da ideologia**. São Paulo: Cortez: Afrontamento, 1991.

BRASIL. **Concepções e Diretrizes dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, 2008.

BRASIL. Lei n.º 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.

DE DEUS, Adélia Meireles; CUNHA, Djanira do Espírito Santo Lopes; MACIEL, Emanoela Moreira. **Estudo de Caso na Pesquisa Qualitativa em Educação: uma metodologia**. In: VI Encontro 2010. Disponível em:  
<[http://www.ufpi.br/subsiteFiles/ppged/arquivos/files/VI.encontro.2010/GT.1/GT\\_01\\_14.pdf](http://www.ufpi.br/subsiteFiles/ppged/arquivos/files/VI.encontro.2010/GT.1/GT_01_14.pdf)> Acesso em: abril, 2014.

ESCOTT, Clarice Monteiro ; MORAES, M. A. C. . **História da Educação Profissional no Brasil: As Políticas Públicas e o Novo Cenário de Formação de Professores nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia**. In: IX Seminário Nacional de Estudos e Pesquisas 'História, Sociedade e Educação no Brasil', 2012, João Pessoa. Anais Eletrônicos: IX Seminário Nacional de Estudos e Pesquisas "História, Sociedade e Educação no Brasil" - HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO BRASILEIRA: EXPERIÊNCIAS E PECULIARIDADES. João Pessoa: UFPB, 2012.

FIGUEIREDO, A. M. ; LOUSADA, V. L. **A Educação Profissional e Tecnológica como contramarcha**. In: Vilmar Alves Pereira; José Roberto de Lima Dias; Bruna Telmo Alvarenga. (Org.). Educação popular e a pedagogia da contramarcha: uma homenagem a Gomercindo Ghiggi. Ied. Passo Fundo: Méritos, 2013, v. I, p. 101-120.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Teoria e práxis e o antagonismo entre a formação politécnica e as relações sociais capitalistas. In: **Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v.7, suplemento, 2009, p.67-82.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO SUL. **Projeto Pedagógico Institucional**. Bento Gonçalves: IFRS, 2011.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

PERONI, Vera Maria. Mudanças na configuração do Estado e sua influência na política educacional. In: PERONI, Vera Maria, BAZZO, Vera Lúcia, PEGORARO, Ludimar.

**Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. (p.11 - 24).

\_\_\_\_\_. **Reforma do Estado e a tensão entre o público e o privado.** In: Revista SIMPE – RS, p. 11-33. Porto Alegre, 2007b.

SAVIANI, Demerval. **A Política Educacional no Brasil.** in: STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena C. **Histórias e Memórias da educação no Brasil.** Volume III. Petrópolis: Vozes, 2005.

VENTURA, Magda Maria. **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa.** Rev. SOCERJ, 2007. Disponível em:

<[http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007\\_05/a2007\\_v20\\_n05\\_art10.pdf](http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf)> Acesso em: 30 de março, 2014.

WERLE, Flávia Obino Corrêa ; DORNELLES, R. V. ; MELLO, L. S. ; BACKES, L. ; MÂNICA, N. . **Identidade e História Institucional: análise do curso complementar.** In: I Congresso Brasileiro de História da Educação. Educação no Brasil: História e Historiografia., 2000, Rio de Janeiro. I Congresso Brasileiro de História da Educação. Educação no Brasil: História e Historiografia.. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2000. p. 191-192.

**ANEXO I - LEI DE CRIAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO,  
CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
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.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**CAPÍTULO I  
DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E  
TECNOLÓGICA**

Art. 1º Fica instituída, no âmbito do sistema federal de ensino, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação e constituída pelas seguintes instituições:

- I - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - Institutos Federais;
- II - Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR;
- III - Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET-RJ e de Minas Gerais - CEFET-MG;
- IV - Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais.
- IV - Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais; e (Redação dada pela Lei nº 12.677, de 2012)
- V - Colégio Pedro II. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

Parágrafo único. As instituições mencionadas nos incisos I, II e III do caput deste artigo possuem natureza jurídica de autarquia, detentoras de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.

Parágrafo único. As instituições mencionadas nos incisos I, II, III e V do caput possuem natureza jurídica de autarquia, detentoras de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.(Redação dada pela Lei nº 12.677, de 2012)

Art. 2º Os 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.

§ 1º Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação superior, os Institutos Federais são equiparados às universidades federais.

§ 2º No âmbito de sua atuação, os Institutos Federais exercerão o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais.

§ 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 específica.

Art. 3º A UTFPR configura-se como universidade especializada, nos termos do parágrafo único do art. 52 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, regendo-se pelos princípios, finalidades e objetivos constantes da Lei nº 11.184, de 7 de outubro de 2005.

Art. 4º As Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais são estabelecimentos de ensino pertencentes à estrutura organizacional das universidades federais, dedicando-se, precipuamente, à oferta de formação profissional técnica de nível médio, em suas respectivas áreas de atuação.

Art. 4º-A. O Colégio Pedro II é instituição federal de ensino, pluricurricular e multicampi, vinculada ao Ministério da Educação e especializada na oferta de educação básica e de licenciaturas. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

Parágrafo único. O Colégio Pedro II é equiparado aos institutos federais para efeito de incidência das disposições que regem a autonomia e a utilização dos instrumentos de gestão do quadro de pessoal e de ações de regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação profissional e superior. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

## CAPÍTULO II

### DOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

#### Seção I

##### Da Criação dos Institutos Federais

Art. 5º Ficam criados os seguintes Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia:

I - Instituto Federal do Acre, mediante transformação da Escola Técnica Federal do Acre;

II - Instituto Federal de Alagoas, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Alagoas e da Escola Agrotécnica Federal de Satuba;

- III - Instituto Federal do Amapá, mediante transformação da Escola Técnica Federal do Amapá;
- IV - Instituto Federal do Amazonas, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas e das Escolas Agrotécnicas Federais de Manaus e de São Gabriel da Cachoeira;
- V - Instituto Federal da Bahia, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia;
- VI - Instituto Federal Baiano, mediante integração das Escolas Agrotécnicas Federais de Catu, de Guanambi (Antonio José Teixeira), de Santa Inês e de Senhor do Bonfim;
- VII - Instituto Federal de Brasília, mediante transformação da Escola Técnica Federal de Brasília;
- VIII - Instituto Federal do Ceará, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará e das Escolas Agrotécnicas Federais de Crato e de Iguatu;
- IX - Instituto Federal do Espírito Santo, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo e das Escolas Agrotécnicas Federais de Alegre, de Colatina e de Santa Teresa;
- X - Instituto Federal de Goiás, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Goiás;
- XI - Instituto Federal Goiano, mediante integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Rio Verde e de Urutaí, e da Escola Agrotécnica Federal de Ceres;
- XII - Instituto Federal do Maranhão, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Maranhão e das Escolas Agrotécnicas Federais de Codó, de São Luís e de São Raimundo das Mangabeiras;
- XIII - Instituto Federal de Minas Gerais, mediante integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Ouro Preto e de Bambuí, e da Escola Agrotécnica Federal de São João Evangelista;
- XIV - Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Januária e da Escola Agrotécnica Federal de Salinas;
- XV - Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Rio Pomba e da Escola Agrotécnica Federal de Barbacena;
- XVI - Instituto Federal do Sul de Minas Gerais, mediante integração das Escolas Agrotécnicas Federais de Inconfidentes, de Machado e de Muzambinho;
- XVII - Instituto Federal do Triângulo Mineiro, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba e da Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia;

- 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;
- XIX - Instituto Federal de Mato Grosso do Sul, mediante integração da Escola Técnica Federal de Mato Grosso do Sul e da Escola Agrotécnica Federal de Nova Andradina;
- XX - Instituto Federal do Pará, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Pará e das Escolas Agrotécnicas Federais de Castanhal e de Marabá;
- XXI - Instituto Federal da Paraíba, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba e da Escola Agrotécnica Federal de Sousa;
- XXII - Instituto Federal de Pernambuco, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco e das Escolas Agrotécnicas Federais de Barreiros, de Belo Jardim e de Vitória de Santo Antão;
- XXIII - Instituto Federal do Sertão Pernambucano, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Petrolina;
- XXIV - Instituto Federal do Piauí, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Piauí;
- XXV - Instituto Federal do Paraná, mediante transformação da Escola Técnica da Universidade Federal do Paraná;
- XXVI - Instituto Federal do Rio de Janeiro, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Química de Nilópolis;
- XXVII - Instituto Federal Fluminense, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Campos;
- XXVIII - Instituto Federal do Rio Grande do Norte, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Norte;
- XXIX - Instituto Federal do Rio Grande do Sul, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves, da Escola Técnica Federal de Canoas e da Escola Agrotécnica Federal de Sertão;
- XXX - Instituto Federal Farroupilha, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de São Vicente do Sul e da Escola Agrotécnica Federal de Alegrete;
- XXXI - Instituto Federal Sul-rio-grandense, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Pelotas;
- XXXII - Instituto Federal de Rondônia, mediante integração da Escola Técnica Federal de Rondônia e da Escola Agrotécnica Federal de Colorado do Oeste;

XXXIII - Instituto Federal de Roraima, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Roraima;

XXXIV - Instituto Federal de Santa Catarina, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Santa Catarina;

XXXV - Instituto Federal Catarinense, mediante integração das Escolas Agrotécnicas Federais de Concórdia, de Rio do Sul e de Sombrio;

XXXVI - Instituto Federal de São Paulo, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo;

XXXVII - Instituto Federal de Sergipe, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Sergipe e da Escola Agrotécnica Federal de São Cristóvão; e

XXXVIII - Instituto Federal do Tocantins, mediante integração da Escola Técnica Federal de Palmas e da Escola Agrotécnica Federal de Araguatins.

§ 1º As localidades onde serão constituídas as reitorias dos Institutos Federais constam do Anexo I desta Lei.

§ 2º A unidade de ensino que compõe a estrutura organizacional de instituição transformada ou integrada em Instituto Federal passa de forma automática, independentemente de qualquer formalidade, à condição de campus da nova instituição.

§ 3º A relação de Escolas Técnicas Vinculadas a Universidades Federais que passam a integrar os Institutos Federais consta do Anexo II desta Lei.

§ 4º As Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais não mencionadas na composição dos Institutos Federais, conforme relação constante do Anexo III desta Lei, poderão, mediante aprovação do Conselho Superior de sua respectiva universidade federal, propor ao Ministério da Educação a adesão ao Instituto Federal que esteja constituído na mesma base territorial.

§ 5º A relação dos campi que integrarão cada um dos Institutos Federais criados nos termos desta Lei será estabelecida em ato do Ministro de Estado da Educação.

§ 6º Os Institutos Federais poderão conceder bolsas de pesquisa, desenvolvimento, inovação e intercâmbio a alunos, docentes e pesquisadores externos ou de empresas, a serem regulamentadas por órgão técnico competente do Ministério da Educação. (Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013)

## Seção II

### Das Finalidades e Características dos Institutos Federais

Art. 6º Os Institutos Federais têm por finalidades e características:

I - ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;

II - desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais;

III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infra-estrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão;

IV - orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal;

V - constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica;

VI - qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino;

VII - desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;

VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico;

IX - promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.

## Seção III

### Dos Objetivos dos Institutos Federais

Art. 7º Observadas as finalidades e características definidas no art. 6º desta Lei, são objetivos dos Institutos Federais:

I - ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;

II - ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;

III - realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;

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

V - estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional;  
e

VI - ministrar em nível de educação superior:

a) cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;

b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;

c) cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento;

d) cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento; e

e) cursos de pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica.

Art. 8º No desenvolvimento da sua ação acadêmica, o Instituto Federal, em cada exercício, deverá garantir o mínimo de 50% (cinquenta por cento) de suas vagas para atender aos objetivos definidos no inciso I do caput do art. 7º desta Lei, e o mínimo de 20% (vinte por cento) de suas vagas para atender ao previsto na alínea *b* do inciso VI do caput do citado art. 7º.

§ 1º O cumprimento dos percentuais referidos no caput deverá observar o conceito de aluno-equivalente, conforme regulamentação a ser expedida pelo Ministério da Educação.

§ 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.

#### Seção IV

##### Da Estrutura Organizacional dos Institutos Federais

Art. 9º 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.

Art. 10. A administração dos Institutos Federais terá 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.

Art. 11. Os Institutos Federais terão como órgão executivo a reitoria, composta por 1 (um) Reitor e 5 (cinco) Pró-Reitores. (Regulamento)

§ 1º Poderão ser nomeados Pró-Reitores os servidores ocupantes de cargo efetivo da carreira docente ou de cargo efetivo de 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.

§ 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. (Redação dada pela Lei nº 12.772, de 2012)

§ 2º A reitoria, como órgão de administração central, poderá ser instalada em espaço físico distinto de qualquer dos campi que integram o Instituto Federal, desde que previsto em seu estatuto e aprovado pelo Ministério da Educação.

Art. 12. 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, atribuindo-se o peso de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, de 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativos e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. (Regulamento)

§ 1º Poderão candidatar-se ao cargo de Reitor os docentes pertencentes ao Quadro de Pessoal Ativo Permanente de qualquer dos campi que integram o Instituto Federal, desde que possuam o mínimo de 5 (cinco) anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica e que atendam a, pelo menos, um dos seguintes requisitos:

I - possuir o título de doutor; ou

II - estar posicionado nas Classes DIV ou DV da Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, ou na Classe de Professor Associado da Carreira do Magistério Superior.

§ 2º O mandato de Reitor extingue-se pelo decurso do prazo ou, antes desse prazo, pela aposentadoria, voluntária ou compulsória, pela renúncia e pela destituição ou vacância do cargo.

§ 3º Os Pró-Reitores são nomeados pelo Reitor do Instituto Federal, nos termos da legislação aplicável à nomeação de cargos de direção.

Art. 13. Os campi 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, atribuindo-se o peso de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, de 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativos e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. (Regulamento)

§ 1º Poderão candidatar-se ao cargo de Diretor-Geral do campus os servidores ocupantes de cargo efetivo da carreira docente ou de cargo efetivo de 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 e que se enquadrem em pelo menos uma das seguintes situações:

I - preencher os requisitos exigidos para a candidatura ao cargo de Reitor do Instituto Federal;

II - possuir o mínimo de 2 (dois) anos de exercício em cargo ou função de gestão na instituição; ou

III - ter concluído, com aproveitamento, curso de formação para o exercício de cargo ou função de gestão em instituições da administração pública.

§ 2º O Ministério da Educação expedirá normas complementares dispondo sobre o reconhecimento, a validação e a oferta regular dos cursos de que trata o inciso III do § 1º deste artigo.

## CAPÍTULO II-A

(Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

### DO COLÉGIO PEDRO II

Art. 13-A. O Colégio Pedro II terá a mesma estrutura e organização dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

Art. 13-B. As unidades escolares que atualmente compõem a estrutura organizacional do Colégio Pedro II passam de forma automática, independentemente de qualquer formalidade, à condição de campi da instituição. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

Parágrafo único. A criação de novos campi fica condicionada à expedição de autorização específica do Ministério da Educação. (Incluído pela Lei nº 12.677, de 2012)

## CAPÍTULO III

### DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

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

Federal, assegurada a participação da comunidade acadêmica na construção dos referidos instrumentos.

§ 1º Os Diretores-Gerais das instituições transformadas em campus de Instituto Federal exercerão, até o final de seu mandato e em caráter pro tempore, o cargo de Diretor-Geral do respectivo campus.

§ 2º Nos campi em processo de implantação, os cargos de Diretor-Geral serão providos em caráter pro tempore, por nomeação do Reitor do Instituto Federal, até que seja possível identificar candidatos que atendam aos requisitos previstos no § 1º do art. 13 desta Lei.

§ 3º O Diretor-Geral nomeado para o cargo de Reitor Pro-Tempore do Instituto Federal, ou de Diretor-Geral Pro-Tempore do Campus, não poderá candidatar-se a um novo mandato, desde que já se encontre no exercício do segundo mandato, em observância ao limite máximo de investidura permitida, que são de 2 (dois) mandatos consecutivos.

Art. 15. A criação de novas instituições federais de educação profissional e tecnológica, bem como a expansão das instituições já existentes, levará em conta o modelo de Instituto Federal, observando ainda os parâmetros e as normas definidas pelo Ministério da Educação.

Art. 16. Ficam redistribuídos para os Institutos Federais criados nos termos desta Lei todos os cargos e funções, ocupados e vagos, pertencentes aos quadros de pessoal das respectivas instituições que os integram.

§ 1º Todos os servidores e funcionários serão mantidos em sua lotação atual, exceto aqueles que forem designados pela administração superior de cada Instituto Federal para integrar o quadro de pessoal da Reitoria.

§ 2º A mudança de lotação de servidores entre diferentes campi de um mesmo Instituto Federal deverá observar o instituto da remoção, nos termos do art. 36 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Art. 17. O patrimônio de cada um dos novos Institutos Federais será constituído:

I - pelos bens e direitos que compõem o patrimônio de cada uma das instituições que o integram, os quais ficam automaticamente transferidos, sem reservas ou condições, ao novo ente;

II - pelos bens e direitos que vier a adquirir;

III - pelas doações ou legados que receber; e

IV - por incorporações que resultem de serviços por ele realizado.

Parágrafo único. Os bens e direitos do Instituto Federal serão utilizados ou aplicados, exclusivamente, para a consecução de seus objetivos, não podendo ser alienados a não ser nos casos e condições permitidos em lei.

Art. 18. Os Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca CEFET-RJ e de Minas Gerais - CEFET-MG, não inseridos no reordenamento de que trata o art. 5º desta Lei, permanecem como entidades autárquicas vinculadas ao Ministério da Educação, configurando-se como instituições de ensino superior pluricurriculares, especializadas na oferta de educação tecnológica nos diferentes níveis e modalidades de ensino, caracterizando-se pela atuação prioritária na área tecnológica, na forma da legislação.

Art. 19. Os arts. 1º, 2º, 4º e 5º da Lei nº 11.740, de 16 de julho de 2008, passam a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 1º Ficam criados, no âmbito do Ministério da Educação, para redistribuição a instituições federais de educação profissional e tecnológica:

.....” (NR)

“Art. 2º Ficam criados, no âmbito do Ministério da Educação, para alocação a instituições federais de educação profissional e tecnológica, os seguintes cargos em comissão e as seguintes funções gratificadas:

I - 38 (trinta e oito) cargos de direção - CD-1;

.....

IV - 508 (quinhentos e oito) cargos de direção - CD-4;

.....

VI - 2.139 (duas mil, cento e trinta e nove) Funções Gratificadas - FG-2.

.....” (NR)

“Art. 4º Ficam criados, no âmbito do Ministério da Educação, para redistribuição a instituições federais de ensino superior, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação, os seguintes cargos:

.....” (NR)

“Art. 5º Ficam criados, no âmbito do Ministério da Educação, para alocação a instituições federais de ensino superior, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação, os seguintes Cargos de Direção - CD e Funções Gratificadas - FG:

.....” (NR)

Art. 20. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 29 de dezembro de 2008; 187º da Independência e 120º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

*Fernando Haddad*

*Paulo Bernardo Silva*

Este texto não substitui o publicado no DOU de 30.12.2008

## ANEXO I

Localidades onde serão constituídas as Reitorias dos novos Institutos Federais

<b>Instituição</b>	<b>Sede da Reitoria</b>
Instituto Federal do Acre	Rio Branco
Instituto Federal de Alagoas	Maceió
Instituto Federal do Amapá	Macapá
Instituto Federal do Amazonas	Manaus
Instituto Federal da Bahia	Salvador
Instituto Federal Baiano	Salvador
Instituto Federal de Brasília	Brasília
Instituto Federal do Ceará	Fortaleza
Instituto Federal do Espírito Santo	Vitória
Instituto Federal de Goiás	Goiânia
Instituto Federal Goiano	Goiânia
Instituto Federal do Maranhão	São Luís
Instituto Federal de Minas Gerais	Belo Horizonte
Instituto Federal do Norte de Minas Gerais	Montes Claros
Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais	Juiz de Fora
Instituto Federal do Sul de Minas Gerais	Pouso Alegre
Instituto Federal do Triângulo Mineiro	Uberaba
Instituto Federal de Mato Grosso	Cuiabá
Instituto Federal de Mato Grosso do Sul	Campo Grande
Instituto Federal do Pará	Belém
Instituto Federal da Paraíba	João Pessoa
Instituto Federal de Pernambuco	Recife
Instituto Federal do Sertão Pernambucano	Petrolina
Instituto Federal do Piauí	Teresina
Instituto Federal do Paraná	Curitiba
Instituto Federal do Rio de Janeiro	Rio de Janeiro
Instituto Federal Fluminense	Campos dos Goytacazes
Instituto Federal do Rio Grande do Norte	Natal
Instituto Federal do Rio Grande do Sul	Bento Gonçalves
Instituto Federal Farroupilha	Santa Maria
Instituto Federal Sul-rio-grandense	Pelotas
Instituto Federal de Rondônia	Porto Velho
Instituto Federal de Roraima	Boa Vista
Instituto Federal de Santa Catarina	Florianópolis
Instituto Federal Catarinense	Blumenau
Instituto Federal de São Paulo	São Paulo
Instituto Federal de Sergipe	Aracaju
Instituto Federal do Tocantins	Palmas

## ANEXO II

Escolas Técnicas Vinculadas que passam a integrar os Institutos Federais

<b>Escola Técnica Vinculada</b>	<b>Instituto Federal</b>
Colégio Técnico Universitário – UFJF	Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Colégio Agrícola Nilo Peçanha – UFF	Instituto Federal do Rio de Janeiro
Colégio Técnico Agrícola Ildelfonso Bastos Borges - UFF	Instituto Federal Fluminense
Escola Técnica – UFPR	Instituto Federal do Paraná
Escola Técnica – UFRGS	Instituto Federal do Rio Grande do Sul
Colégio Técnico Industrial Prof. Mário Alquati – FURG	Instituto Federal do Rio Grande do Sul
Colégio Agrícola de Camboriú – UFSC	Instituto Federal Catarinense
Colégio Agrícola Senador Carlos Gomes – UFSC	Instituto Federal Catarinense

## ANEXO III

## Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais

<b>Escola Técnica Vinculada</b>	<b>Universidade Federal</b>
Escola Agrotécnica da Universidade Federal de Roraima - UFRR	Universidade Federal de Roraima
Colégio Universitário da UFMA	Universidade Federal do Maranhão
Escola Técnica de Artes da UFAL	Universidade Federal de Alagoas
Colégio Técnico da UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
Centro de Formação Especial em Saúde da UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
Escola Técnica de Saúde da UFU	Universidade Federal de Uberlândia
Centro de Ensino e Desenvolvimento Agrário da UFV	Universidade Federal de Viçosa
Escola de Música da UFP	Universidade Federal do Pará
Escola de Teatro e Dança da UFP	Universidade Federal do Pará
Colégio Agrícola Vidal de Negreiros da UFPB	Universidade Federal da Paraíba
Escola Técnica de Saúde da UFPB	Universidade Federal da Paraíba
Escola Técnica de Saúde de Cajazeiras da UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas da UFRP	Universidade Federal Rural de Pernambuco
Colégio Agrícola de Floriano da UFPI	Universidade Federal do Piauí
Colégio Agrícola de Teresina da UFPI	Universidade Federal do Piauí
Colégio Agrícola de Bom Jesus da UFPI	Universidade Federal do Piauí
Colégio Técnico da UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Escola Agrícola de Jundiá da UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Escola de Enfermagem de Natal da UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Escola de Música da UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Conjunto Agrotécnico Visconde da Graça da UFPEL	Universidade Federal de Pelotas
Colégio Agrícola de Frederico Westphalen da UFMS	Universidade Federal de Santa Maria
Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria	Universidade Federal de Santa Maria
Colégio Técnico Industrial da Universidade Federal de Santa Maria	Universidade Federal de Santa Maria

**ANEXO II - Instrução Normativa Proen Nº 08/2013**

**Ministério da Educação**  
**Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica**  
**Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul**  
**Pró-Reitoria de Ensino**

**INSTRUÇÃO NORMATIVA nº 08, de 20 de dezembro de 2013.**

*Regulamenta o processo de consulta pública à comunidade acadêmica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) para contribuições à Organização Didática e seu fluxo de produção coletiva e encaminhamento final.*

O Pró-Reitor de Ensino do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), Professor Amilton de Moura Figueiredo, no uso de suas atribuições legais, regulamenta, por meio desta, os procedimentos para a consulta pública à comunidade acadêmica do IFRS para contribuições à Organização Didática do Instituto.

**I – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 1º** - A presente Instrução Normativa regulamenta o processo de consulta pública a toda a comunidade acadêmica do IFRS para contribuições à Organização Didática em construção, bem como, atribuições de setores e servidores envolvidos no processo, procedimentos, fluxos de trabalho e cronograma.

Parágrafo único. Entende-se por Organização Didática (OD) o documento que reunirá, de forma unificada, toda a regulamentação dos procedimentos didático-pedagógicos e administrativos, relativos aos processos educacionais no âmbito do IFRS, em consonância com a legislação vigente, com as regulamentações do Conselho Nacional de Educação (CNE), com o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFRS.

## II – DAS ATRIBUIÇÕES

**Art. 2º** – Compete à Pró-Reitoria de Ensino (PROEN):

- I. A coordenação geral do processo de consulta pública e de produção coletiva da OD do IFRS, junto aos segmentos docente, técnico-administrativo em educação e discente;
- II. Produzir e divulgar amplamente a minuta da OD, que servirá de documento base para a consulta pública à comunidade acadêmica do IFRS;
- III. Zelar para que a minuta siga o fluxo definido neste regulamento;
- IV. Estabelecer, em parceria com o Comitê de Ensino (COEN), o cronograma de consulta à comunidade do IFRS.

Parágrafo único. Para as atribuições expostas acima, a PROEN contará com a colaboração da Direção-Geral e de Ensino dos Câmpus, como também, dos membros do Grupo de Trabalho Redator (GT Redator) da Organização Didática, este constituído por servidores indicados pelos Diretores de Ensino dos Câmpus, constantes na Portaria n. 1326, de 26 de setembro de 2013 do IFRS.

**Art. 3º** – Cabe à Direção-Geral do Câmpus:

- I. Proporcionar, por ato administrativo, espaços de diálogo prévio, nos setores para estudo da minuta da Organização Didática, e para a realização de plenária geral, conforme cronograma estabelecido pela PROEN com o COEN, de modo a colaborar com o debate nos segmentos docente, técnico administrativo em educação e discente do Câmpus;
- II. Contribuir com o aprimoramento da minuta da Organização Didática, mediante análise a ser desenvolvida no Colégio de Dirigentes do IFRS, conforme o fluxo estabelecido neste regulamento.

§ 1º A organização de espaços de diálogo é da alçada dos setores, devendo ocorrer de forma autogestionada.

§ 2º O segmento discente deve se organizar para estudo da minuta, referida no caput deste artigo através de seus coletivos de representação, também de forma autogestionada, conforme o artigo 12 da Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013.

§ 3º A plenária geral, referida acima, será organizada pelo representante do Câmpus no GT Redator da OD, cuja forma de funcionamento está normatizada nesta Instrução Normativa.

**Art. 4º** – Cabe à Direção de Ensino:

- I. Apoiar o processo de discussão da minuta da Organização Didática do IFRS;
- II. Zelar por condições objetivas para a consulta junto aos três segmentos do Câmpus em que atua;
- III. Colaborar, no âmbito do COEN, para a produção da minuta da OD a ser apreciada no Conselho Superior (CONSUP);
- IV. Auxiliar o representante do GT Redator da OD na condução dos trabalhos na plenária geral dos Câmpus.

**Art. 5º** – Compete ao membro do GT Redator da OD:

- I. Participar das reuniões convocadas pela PROEN e observar as diretrizes estabelecidas por esta Instrução Normativa para o encaminhamento dos trabalhos;
- II. Acompanhar, quando se fizer necessário, os diálogos setoriais para estudo da minuta da OD;
- III. Coletar, conforme cronograma, as proposições justificadas de seus pares por e-mail e compilá-las junto à minuta da OD a ser exibida com uso de multimídia e debatida em seu Câmpus, tendo em vista, a dinamização da discussão da plenária geral a ocorrer posteriormente;
- IV. Organizar, com o apoio da Direção de Ensino, a plenária geral para discussão da OD e construção de proposições do Câmpus;
- V. Providenciar que todos os presentes assinem a lista de presença da plenária geral;
- VI. Conduzir o processo de discussão, na plenária geral, tendo em vista as proposições de aditivas, substitutivas e supressivas ao texto original, a fim de aprimorar o documento;
- VII. Compilar e enviar à PROEN, em tempo previsto no cronograma, as propostas consolidadas em seu Câmpus, para posterior reorganização da minuta, por parte do GT Redator;
- VIII. Zelar pelo cumprimento do regulamento instituído por esta Instrução Normativa.

**Art. 6º** – Compete ao GT Redator:

- I. Compilar as propostas à OD, enviadas pelos seus membros;
- II. Encaminhar o conjunto de contribuições da comunidade acadêmica do IFRS para a PROEN;
- III. Reorganizar a minuta da OD, com base nas contribuições dos Câmpus para apreciação do Colégio de Dirigentes (CD) e do COEN;
- IV. Desenvolver as atividades propostas nas reuniões convocadas pela PROEN.

**Art. 7º** – Compete ao COEN, com base no Art. 34 do Regimento Geral do IFRS e em suas atribuições, estabelecidas em regimento deste Comitê, deliberar quanto ao conteúdo e colaborar com a PROEN no desenvolvimento da versão da OD a ser enviada ao CONSUP, após a consulta pública à comunidade acadêmica do IFRS, com base no documento encaminhado pelo GT Redator à PROEN.

**Art. 8º** – Constitui-se em dever de todos os segmentos da comunidade acadêmica dos Câmpus do IFRS participarem ativamente dos espaços de discussão e proposição à minuta da OD.

### **III – DA PLENÁRIA GERAL NO CÂMPUS**

**Art. 9º** A plenária geral no Câmpus, conduzida pelo membro do GT Redator, é uma instância de consulta pública à comunidade do IFRS, no que diz respeito ao conteúdo da OD, devendo deliberar pela construção de propostas do Câmpus ao documento, construídas com base nas propostas individuais apresentadas.

**Art. 10º** A plenária tem por competência discutir, aprovar ou rejeitar, em parte ou na totalidade, o conteúdo das propostas apresentadas pelos membros da comunidade acadêmica do Câmpus, definindo **apenas uma proposta** por item.

Parágrafo único. A plenária será composta pelo conjunto da comunidade acadêmica do Câmpus, cujos membros deverão ter registro de presença.

**Art. 11** - O credenciamento à plenária será feito no ato de assinatura da lista de presença.

**Art. 12** - A reunião plenária será dirigida por uma mesa diretora, composta pelo membro do GT Redator, que a coordenará, e pelo Diretor de Ensino do Câmpus que o auxiliará nos trabalhos.

**Art. 13** – Instaurada a plenária, o seu coordenador fará a leitura, com uso de multimídia, de cada proposta de emenda enviada no prazo estabelecido no cronograma anteriormente divulgado.

**Art. 14** - Os artigos que não sofreram proposta de alteração da comunidade acadêmica do Câmpus terão preferência e poderão ser aprovados previamente em conjunto.

**Art. 15** – Após a aprovação dos artigos incontroversos, serão apreciados e votados cada um dos demais artigos pela ordem em que são apresentados, garantida a defesa das propostas.

**Art. 16** – As emendas serão apreciadas na seguinte ordem:

- I. Emendas supressivas;
- II. Emendas aditivas;
- III. Emendas substitutivas.

Parágrafo único. Artigos suprimidos pela plenária não voltarão à pauta na mesma.

**Art. 17** – Após definidas as supressões, a coordenação dos trabalhos procederá à leitura do item alvo de proposta individual de adição, abrindo uma rodada de intervenções para defesa ou contradição de cada proposta em discussão, sendo que o autor da emenda terá a prioridade na ordem de defesa.

**Art. 18** - O tempo máximo de defesa ou contradição de proposta é de 3 (três) minutos.

**Art. 19** - Após as defesas, a coordenação consultará a plenária sobre a necessidade de novas intervenções para tirar dúvidas dos participantes passando, a seguir, à etapa de pedidos de esclarecimento ou de votação.

Parágrafo único. A coordenação dos trabalhos poderá conceder, em qualquer momento, um prazo de até 15 (quinze) minutos de intervalo para que os presentes possam se reunir, a fim de redigir uma proposta consensual, se necessário.

**Art. 20** - Somente poderão ser votadas na plenária as propostas de alteração que sejam oriundas de emendas da comunidade acadêmica do Câmpus e encaminhadas nos prazos previamente divulgados, salvo em caso previsto no parágrafo único do **Art. 19**.

Parágrafo único. O autor de emenda poderá retirar a proposta ou alterá-la, desde que mantido o seu objeto.

**Art. 21** – A cada proposta de alteração deverá ser garantida, no mínimo, uma defesa a favor e uma defesa contra, se esta houver.

~~**Art. 22** – Cada membro presente terá direito a 01 (um) voto.~~

**Art. 22** – Cada membro presente terá direito a 01 (um) voto que será contabilizado, ao término de cada votação, assegurando-se a representação paritária dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica do Câmpus. **(Redação dada pela IN nº 002, de 20 de março de 2014)**

**Art. 23** - As votações na reunião plenária serão feitas levantando-se a mão e contadas pelo Diretor de Ensino.

**Art. 24** – A contagem dos votos será feita por contraste.

§ 1<sup>o</sup> – Em caso de dúvida no resultado de uma votação, a recontagem será feita em voz alta, sendo que a coordenação indicará dois membros presentes para contagem dos votos de cada proposta.

§ 2<sup>o</sup> – Nova contagem poderá ser solicitada por qualquer membro presente dentro do regime de votação de cada proposta.

§ 3<sup>o</sup> – Em caso de empate, a coordenação abrirá nova rodada de defesa e contradição da proposta.

**Art. 25** – Aberto o regime de votação de cada proposta, não serão permitidas modificações nas emendas nem interrupções de quaisquer naturezas no processo de votação.

Parágrafo único. A minuta do documento em apreciação será sempre considerada como texto base.

**Art. 26** – É vedado o voto por procuração.

**Art. 27** - As deliberações na plenária deverão ser tomadas por maioria simples.

**Art. 28** - Na plenária somente será permitida a discussão de matéria constante no documento em análise e objeto de destaque, previamente realizado em formulário específico.

**Art. 29** - Todo membro presente que desejar intervir na plenária deverá se inscrever previamente junto à coordenação dos trabalhos e a intervenção ocorrerá conforme ordem de inscrição.

**Art. 30** – A qualquer momento da plenária, exceto quando em votação, os membros presentes podem solicitar uma questão de ordem.

§ 1<sup>o</sup> – A apresentação da questão de ordem terá prioridade a qualquer atividade da reunião plenária, com um tempo máximo de 3 (três) minutos.

§ 2<sup>o</sup> – As questões de ordem podem necessitar votações para seus encaminhamentos.

#### **IV – DO FLUXO DA PRODUÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA**

**Art. 31** – O fluxo da produção da Organização Didática do IFRS deverá ser o seguinte:

- I. Divulgação da minuta, por parte da PROEN, à comunidade acadêmica do IFRS por meio do site e e-mail institucional;
- II. Discussão em espaços de diálogo, anteriores à plenária, no âmbito dos três segmentos do Câmpus;
- III. Envio de propostas de adição, supressão ou substituição, por e-mail, ao membro do GT Redator de cada Câmpus;
- IV. Compilação das propostas e organização das mesmas, no documento base, por parte do membro do GT Redator, para discussão na plenária geral de cada Câmpus;
- V. Plenária geral nos Câmpus;
- VI. Envio, por parte do membro do GT Redator, do conjunto de propostas aprovadas na plenária geral no Câmpus à PROEN;
- VII. Reunião de Trabalho do GT Redator para compilar as propostas dos Câmpus junto à minuta e envio deste documento para o CD e para o COEN;
- VIII. Apreciação da minuta no CD com as contribuições dos Câmpus e envio à PROEN;

- IX. Apreciação da minuta no COEN com as contribuições do CD e dos Câmpus para composição final do documento a ser enviado à apreciação do CONSUP;
- X. Protocolo da PROEN junto à Secretaria do CONSUP;
- XI. Encaminhamento às comissões específicas do CONSUP para parecer;
- XII. Apreciação e aprovação da Organização Didática do IFRS no CONSUP.

Parágrafo único. O cronograma para este fluxo será construído pela PROEN, após ouvido o COEN, logo após a publicação desta Instrução Normativa.

## V – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 32.** Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

**Art. 33.** Os casos omissos deverão ser resolvidos pela PROEN e, quando necessário, contar com o parecer do COEN.

Prof. Amilton de Moura Figueiredo

Pró-Reitor de Ensino do IFRS

Portaria nº 178/2013

**ANEXO III - Memorando de Câmpus**

XXXXXXX, 00 de abril de 2014.

**Memo nº 080/2014****De:** XXXXXX de XXXXX

Diretora de Ensino do IFRS – Câmpus XXXXXXX

**Para:** Amilton de Moura de Figueiredo

Pró-Reitor de Ensino

**Assunto: Informe sobre as discussões da Organização Didática na Primeira Plenária do Câmpus XXXXXXX.**

Prezado Pró-Reitor de Ensino:

Ao cumprimentá-lo, vimos informar-lhe sobre os encaminhamentos definidos no dia 21/03/2014 na Primeira Plenária do Câmpus XXXXXX sobre a Organização Didática. A partir dos esclarecimentos da Pró-Reitoria de Ensino referentes à minuta da Organização Didática, foi sugerida a formação de uma Comissão constituída paritariamente entre os segmentos da comunidade acadêmica para o estudo acurado do documento, juntamente com o representante do Câmpus XXXXXXX do GT-Redator da O.D. (XXXXXX de XXXXX).

Essa Comissão elaborará uma nova proposta de construção da normatização da O.D. por meio da divisão por temáticas específicas em documentos distintos.

Outro encaminhamento definido foi a solicitação de revisão do cronograma proposto inicialmente pela PROEN permitindo maior prazo para a apropriação e discussão da Organização Didática do IFRS. Assim como a realização de uma Plenária Geral do IFRS, envolvendo delegados de todos os Câmpus para a compilação e fechamento do documento final de Organização Didática, que será enviado posteriormente para a aprovação do Consup.

Certos de sua compreensão, antecipamos agradecimentos,

---

Profª. XXXXXX de XXXXX  
Diretora de Ensino  
IFRS - Câmpus XXXXXXX

## **ANEXO IV - Questionário aplicado aos gestores do IFRS**



**UNISINOS**

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS**

**Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Prezado colega,

A proposta de pesquisa aqui apresentada pretende investigar quais os principais desafios na construção da nova institucionalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) a partir da criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, através da lei 11.892/2008.

Para participar da pesquisa segue abaixo um conjunto de questões para serem respondidas. Em caso de não ter resposta ao item, apenas registrar que não se aplica.

1- Que pressupostos sustentam os processos que almejam construir a identidade institucional do IFRS?

2- Como a estrutura montada para a articulação entre os diferentes setores do Instituto vem correspondendo a esses pressupostos?

3- A metodologia proposta para a construção unitária da Organização Didática do Instituto foi uma oportunidade de vivenciar a experiência de construção da nova identidade institucional?

4 - Que características desse processo têm sido importantes? O que poderia ser diferente?

5 - Que saberes/posturas foram significativos para os gestores na construção desse processo?

**ANEXO V - Questionário aplicado aos servidores docentes e técnico-administrativos do IFRS**



**UNISINOS**

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS**

**Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

Prezado colega,

A proposta de pesquisa aqui apresentada pretende investigar quais os principais desafios na construção da nova institucionalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) a partir da criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, através da lei 11.892/2008.

Para participar da pesquisa segue abaixo um conjunto de questões para serem respondidas. Em caso de não ter resposta ao item, apenas registrar que não se aplica.

1- Costumam participar ativamente nos processos que visam à unidade institucional do IFRS? Podem exemplificar?

2- Quais as satisfações e as dificuldades vividas na constituição da identidade institucional do IFRS? O que mais valorizam? Quais as dificuldades que encontram nesse processo?

3- Como avaliam a proposta da construção da Organização Didática desenvolvida no Instituto?

4 - Que ações poderiam ser desencadeadas para fortalecer esse ou outros processos?

5 - Muitas construções ocorrem em espaços não formais e constituem importantes espaços de diálogo. No caso da OD, tomou conhecimento ou participou de reuniões não previstas no cronograma planejado no câmpus?