



XXIII ENACED

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

III SIEPEC

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

V ENTECI

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



Eixo Temático: Educação e Democracia

O PROCESSO DECISÓRIO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: uma abordagem democrática e participativa

Verlaine Denize Brasil Gerlach¹
Daniela Copetti Santos²

RESUMO

O presente artigo, intitulado **O Processo Decisório na Educação Profissional e Tecnológica: Uma Abordagem Democrática e Participativa**, teve o propósito de investigar e compreender os principais aspectos envolvidos no processo decisório da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), no âmbito do Instituto Federal Farroupilha (IFFar), através de uma abordagem qualitativa, de objetivos exploratórios e natureza bibliográfica. A finalidade deste estudo foi contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão e para a eficácia do ensino ofertado. Com base nos autores estudados e documentos analisados, constatamos que o processo decisório na instituição é democrático e participativo, pois permite amplas discussões e liberdade de expressão por meio do trabalho colaborativo de toda a comunidade acadêmica. Esse espaço de diálogo e interações possibilita a humanização, o crescimento e a contribuição para o desenvolvimento das potencialidades humanas, oferecendo condições para a apropriação do conhecimento, a troca de experiências e o respeito à diversidade de interesses.

Palavras-chave: Instituto Federal Farroupilha. Gestão Educacional. Democracia. Política Educacional. Organização Educacional.

INTRODUÇÃO

O processo decisório é a essência de qualquer organização, seja ela educacional ou não. Conforme destacado por Kladis e Freitas (1995, p. 6), “[...] é impossível pensar a organização sem pensar a ocorrência constante do processo decisório”. Esse processo está intrinsecamente ligado à função de planejamento e gestão das instituições educacionais, sendo

¹ Mestra em Educação Profissional e Tecnológica pelo Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional - PROFEPT. Administradora no Instituto Federal Farroupilha - *Campus Santo Augusto/RS*. <http://lattes.cnpq.br/4715079302014018>. E-mail: verlaine.gerlach@iffarroupilha.edu.br.

² Doutora em Ciências Biológicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Docente do Instituto Federal Farroupilha. <http://lattes.cnpq.br/3000585794868964>. E-mail: daniela.copetti@iffarroupilha.edu.br.



XXIII ENACED
ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
III SIEPEC
SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E
PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS
V ENTECI
ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO,
EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



influenciado por variáveis fundamentais como informação e comunicação, que facilitam a tomada de decisão pelos gestores.

No contexto da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), no âmbito do Instituto Federal Farroupilha (IFFar), o processo decisório assume uma relevância ainda maior, pois enfrenta os desafios inerentes à sua política educacional. Esta política se fundamenta no trabalho como princípio educativo, uma vez que à instituição tem a responsabilidade social de direcionar seus processos formativos no sentido de formar sujeitos que sejam capazes de se perceber como parte da realidade e atuar como agentes transformadores dela.

Ao longo de sua história, a EPT tem assumido uma diversidade de projetos e programas, refletindo as transformações sociais, econômicas e tecnológicas do país. Essa diversidade de iniciativas contribui para a complexidade da tomada de decisão pelos gestores educacionais, os quais se veem compelidos a ponderar uma ampla gama de fatores, desde a qualidade do ensino ofertado aos estudantes até as políticas governamentais vigentes. Nesse contexto, busca-se compreender os mecanismos que permeiam o processo decisório na EPT, no âmbito do IFFar, considerando suas particularidades e desafios, visando contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão e para a eficácia do ensino oferecido.

A complexidade do processo decisório na EPT é acentuada devido à natureza de suas finalidades, que são predominantemente sociais e desprovidas de objetivos lucrativos, os quais estão sujeitos a uma diversidade de influências políticas, sociais e econômicas. Neste contexto organizacional, a estruturação ou sistematização do processo decisório tende a ser menos efetiva, dado que este é moldado por uma interação dinâmica entre diversos elementos, incluindo os valores institucionais, as pressões políticas externas, as competências decisórias dos líderes e a disponibilidade de recursos.

Nesse contexto desafiador, os gestores educacionais enfrentam o desafio de tomar decisões estratégicas que não apenas atendam às necessidades imediatas dos estudantes e do mundo do trabalho, mas também estejam alinhadas com a visão de longo prazo da instituição e com os valores educacionais que ela busca promover. Essa avaliação crítica de iniciativas é essencial para garantir que as decisões tomadas contribuam efetivamente para o alcance dos objetivos educacionais da instituição.



XXIII ENACED
ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
III SIEPEC
SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E
PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS
V ENTECI
ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO,
EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



Entende-se que o ato de decidir é uma ação essencialmente humana e comportamental. Envolve a seleção, consciente ou inconsciente, de determinadas ações entre aquelas que são fisicamente possíveis para o agente e para as pessoas sobre as quais este exerce influência e autoridade.

Nas organizações públicas brasileiras, diante das mudanças de paradigmas, o processo decisório implica em atender as demandas e pressões sociais com transparência e liderança. As decisões dos gestores públicos se constituem através das políticas públicas de governo expressas em leis, regulamentos e normas que os orientam. Essas, podem ser de cunho social, relacionadas às funções regulatórias que devem ser seguidas para harmonizar as relações e promover mudanças na coletividade, ou de cunho organizacional, implementadas pelos órgãos públicos, interferindo diretamente no processo decisório.

Em suma, o processo decisório na EPT é um fenômeno complexo e multifacetado, influenciado por uma variedade de fatores internos e externos. Compreender e aprimorar esse processo é essencial para o sucesso das instituições educacionais nesse contexto dinâmico e desafiador.

Diante do exposto, este estudo tem como objetivo investigar e compreender os principais aspectos envolvidos no processo decisório da EPT, especificamente no âmbito do IFFar. Pretende-se analisar os fatores que influenciam as decisões tomadas pelos gestores educacionais. Além disso, busca-se explorar estratégias e práticas que possam contribuir para a melhoria da qualidade e eficácia das decisões.

A relevância deste estudo reside na importância estratégica da EPT para o desenvolvimento socioeconômico do Brasil. Em um cenário cada vez mais dinâmico e competitivo, é fundamental que as instituições que ofertam esta modalidade de ensino sejam capazes de tomar decisões assertivas para a instituição. Compreender os desafios e oportunidades inerentes ao processo decisório nestas instituições permitirá o desenvolvimento de políticas mais eficientes e a promoção de uma formação profissional de qualidade, capaz de atender às demandas do mundo do trabalho e contribuir para o progresso do país.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nosso estudo configura-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa, pautada em



XXIII ENACED

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

III SIEPEC

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

V ENTECI

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



objetivos exploratórios e embasada na análise bibliográfica. A escolha pela abordagem qualitativa decorre da nossa intenção de investigar de forma ampla e detalhada a complexidade do processo decisório na EPT, no âmbito do IFFar. Ao adotarmos essa abordagem, almejamos não apenas a coleta de dados objetivos, mas também a compreensão das nuances e interações subjacentes ao processo decisório.

A relevância dessa escolha metodológica reside na capacidade de fornecer *insights* relevantes sobre como os gestores educacionais enfrentam os desafios e dilemas inerentes à gestão da EPT. Ao compreendermos mais profundamente esses aspectos, podemos contribuir significativamente para o avanço do conhecimento científico nesta área, oferecendo subsídios para a formulação de políticas mais eficazes e práticas de gestão mais informadas.

Para Silva e Pasqualli (2020, p. 4), “a metodologia de um estudo puramente teórico não pode fugir de um caminho que é exclusivo, isto é, o da pesquisa bibliográfica” e é nesta direção metodológica que este texto se constitui.

Assim, o método utilizado na pesquisa exploratória permitiu um levantamento bibliográfico e documental abrangente, estimulando a compreensão do tema. A análise das regulamentações, orientações e instruções normativas emitidas pelo governo federal, juntamente com a revisão de artigos científicos e obras relevantes, constituiu uma base sólida para a análise e interpretação dos resultados. Assim, os resultados apresentados neste estudo refletem não apenas uma síntese dos dados analisados, mas também uma reflexão embasada e crítica sobre o processo decisório na EPT.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

As instituições de ensino são organizações sociais complexas, concebidas como sistemas que agregam pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões.

A gestão dessas instituições educacionais requer uma estrutura organizacional abrangente que envolve a participação de diversos profissionais visando promover o desenvolvimento do processo educativo. Nesse contexto, destacam-se os gestores, incumbidos



XXIII ENACED
ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
III SIEPEC
SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E
PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS
V ENTECI
ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO,
EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



de liderar suas ações em prol de uma aprendizagem efetiva dos estudantes, mesmo diante de desafios adversos.

Os gestores desempenham um papel significativo na organização do trabalho escolar, sendo responsáveis por assegurar que a gestão da instituição esteja alinhada aos princípios democráticos e participativos estabelecidos pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei n.º 9.394/1996. Para efetivar esses princípios, é essencial que os gestores priorizem a transparência e a comunicação em todos os processos de gestão (Brasil, 1988, 1996).

Além disso, os gestores atuam como líderes colaborativos, agregando as aspirações, desejos e expectativas da comunidade acadêmica e promovendo a participação de todos os segmentos da instituição em um objetivo comum. Os gestores não devem ater-se apenas às questões administrativas, mas sim ter uma visão holística que considere os aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais da instituição (Libâneo, 2015).

Face ao exposto, a gestão democrática do ensino público emerge como um princípio fundamental da sociedade contemporânea, especialmente daquelas que priorizam os direitos civis de seus membros (Brasil, 1988, 1996). Estes direitos se materializam por meio da liberdade de pensamento e do empoderamento dos indivíduos como protagonistas ativos na construção da sociedade e das políticas educacionais. Nesse contexto, a interrelação entre direitos e deveres está intrinsecamente ligada e indissociável ao conceito de democracia e de participação cidadã (Lück, 2009).

Na EPT, sobretudo no IFFar, essa abordagem surge como *locus* propício para a efetivação da gestão participativa e inclusiva, permeando o processo decisório e refletindo a pluralidade de vozes e perspectivas na construção das políticas educacionais. Tal abordagem não apenas fortalece os princípios democráticos dessa instituição, mas também impulsiona uma educação mais significativa.

De acordo com Pacheco (2011), a gestão democrática e participativa na EPT, constitui-se em um espaço fecundo e eficaz para a construção e democratização do conhecimento visando uma educação humanista e transformadora capaz de proporcionar ao indivíduo saberes científico-tecnológicos e humanísticos.



XXIII ENACED

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

III SIEPEC

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

V ENTECI

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



Nesse contexto, a gestão democrática transcende aspectos puramente administrativos e se manifesta na construção do currículo, na formulação de políticas educacionais e na participação ativa da comunidade escolar em instâncias deliberativas, como o Projeto Político Pedagógico (PPP) e colegiados representativos. Essa abordagem reflete os princípios democráticos fundamentais da sociedade e impulsiona a melhoria dos processos educativos e de gestão.

Diante do exposto, constata-se que o processo decisório na EPT, especialmente no IFFar, pode ser percebido como um instrumento de efetivação da democracia. Isso é evidenciado pela escuta ativa de diferentes vozes, pela negociação de interesses e pela busca por consenso, elementos essenciais para uma educação transformadora, emancipatória, inclusiva e de qualidade. Esse processo envolve decisões complexas e multifacetadas, as quais são sempre fundamentadas em atos normativos legais, nos recursos disponíveis e no conhecimento sobre as circunstâncias envolvidas.

Sendo assim, o processo decisório abrange uma série de etapas e procedimentos que permeiam a gestão e o desenvolvimento das instituições educacionais. Envolve a análise criteriosa dos dados e informações, a identificação e avaliação de diferentes alternativas, a tomada de decisão e, por fim, a implementação e avaliação das ações decididas. Cada etapa requer um conjunto específico de habilidades, conhecimentos e competências por parte dos gestores educacionais, os quais precisam estar atentos às demandas e desafios enfrentados pela instituição, bem como às expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade em geral.

Observa-se, portanto, que o processo decisório na EPT, no âmbito do IFar, ocorre de maneira absolutamente participativa, dialógica e democrática, por meio de amplas discussões, debates e reuniões que envolvem a participação ativa de toda a comunidade acadêmica, representada pelos órgãos e comitês de assessoramento à gestão central, como Comitê Assessor de Pesquisa, Extensão e Produção (CAPEP), Comitê Assessor de Ensino (CAEN), Colegiado de Dirigentes (CODIR) e Conselho Superior (CONSUP), entre outros (Gerlach, 2023).

Assim sendo, concordamos com Lück (2013), quando a autora afirma que cabe ao gestor escolar dinamizar o processo, articulando as vozes dos participantes com a finalidade de vivenciar a gestão participativa, por meio do protagonismo dos pais, dos estudantes, dos profissionais da educação e da comunidade local.



XXIII ENACED
ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
III SIEPEC
SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E
PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS
V ENTECI
ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO,
EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



Nesse contexto, observa-se que os gestores vivenciam uma sobrecarga de trabalho para conduzir o planejamento das ações e as decisões de modo compartilhado e na busca pela excelência, tanto da aprendizagem quanto do convívio entre servidores, estudantes e famílias.

Em síntese, pode-se afirmar que o processo decisório na EPT, principalmente no IFFar, é caracterizado por uma abordagem democrática e participativa. Isso se evidencia através da promoção de amplas discussões e da garantia da liberdade de expressão, viabilizadas pelo engajamento colaborativo de todos os membros da comunidade acadêmica, em todas as suas instâncias e unidades. Esse espaço de diálogo e interação proporciona não apenas a humanização, mas também o crescimento pessoal e profissional, além de contribuir para o desenvolvimento das potencialidades humanas.

Através desses espaços, a comunidade acadêmica encontra condições favoráveis para a apropriação do conhecimento, a troca de experiências e o respeito à diversidade de interesses, fomentando, assim, um ambiente de aprendizagem dinâmico, no qual a pluralidade de ideias é valorizada e celebrada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da análise realizada sobre o processo decisório no contexto da EPT, é possível concluir que a abordagem democrática e participativa promove não apenas uma gestão educacional mais eficaz, mas também direciona a educação para atender as demandas contemporâneas da sociedade.

A liderança colaborativa dos gestores, embasada nos princípios democráticos consagrados pela legislação, revela-se como um componente essencial na organização e condução do trabalho acadêmico. A ênfase na transparência, comunicação e participação ativa da comunidade acadêmica demonstra um compromisso com a consolidação dos direitos civis dos membros da sociedade, fortalecendo a democracia e empoderando os indivíduos como agentes ativos na construção da sociedade e das políticas educacionais.

A gestão democrática na EPT transcende sua função meramente administrativa, manifestando-se na construção do currículo, definição de políticas educacionais e participação em instâncias deliberativas. Essa abordagem reflete os ideais democráticos da sociedade e promove uma educação mais inclusiva e alinhada com as necessidades contemporâneas.



XXIII ENACED

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

III SIEPEC

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

V ENTECI

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

CIÊNCIA, DEMOCRACIA E DECOLONIALIDADE: CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE NA EDUCAÇÃO BÁSICA

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



O processo decisório na EPT, no âmbito do IFFar, é permeado pela participação ativa e abrangente de toda a comunidade acadêmica, sendo reconhecido como mecanismo essencial para a consolidação dos princípios democráticos no ambiente organizacional. Essa participação direta tem implicações significativas na qualidade do ensino oferecido, na experiência educacional dos alunos e no desenvolvimento institucional como um todo.

A análise e a tomada de decisões complexas por parte dos gestores e líderes educacionais são guiadas por uma avaliação minuciosa de diversas dimensões. Além das considerações pedagógicas, administrativas, financeiras e relacionais, os tomadores de decisão também levam em conta os contextos específicos nos quais a instituição está inserida, bem como as demandas e aspirações identificadas pela comunidade acadêmica. Esta abordagem holística visa garantir a eficácia e a adequação das decisões tomadas, promovendo o alcance dos objetivos institucionais de maneira consistente e sustentável.

Em suma, o caráter participativo, dialógico e democrático do processo decisório não apenas favorece a humanização do ambiente escolar, promovendo o desenvolvimento integral dos indivíduos, mas também cria um ambiente propício para a construção de uma comunidade educacional coesa e colaborativa. Esse modelo de tomada de decisão permite não apenas a troca de ideias e experiências, mas também o fortalecimento dos laços interpessoais e a promoção de um senso de pertencimento e identidade institucional. Dessa forma, o processo decisório não apenas influencia a qualidade do ensino e aprendizado, mas também contribui para o fortalecimento da missão e valores institucionais.

REFERÊNCIAS

BRASIL, [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: <https://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/viwTodos/509f2321d97cd2d203256b280052245a?OpenDocument&Highlight=1,constitui%C3%A7%C3%A3o&AutoFramed>. Acesso em: 12 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%209.394-1996?OpenDocument Acesso em: 08 abr. 2024.

GERLACH, Verlaine Denize Brasil. **Desenvolvimento do Processo Pedagógico na Educação**



XXIII ENACED

ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

III SIEPEC

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EM EDUCAÇÃO NAS CIÊNCIAS

V ENTECI

ENCONTRO DE DEBATES SOBRE TRABALHO, EDUCAÇÃO E CURRÍCULO INTEGRADO

**CIÊNCIA, DEMOCRACIA
E DECOLONIALIDADE:
CONTRIBUIÇÕES AO DEBATE
NA EDUCAÇÃO BÁSICA**

20 a 22/05/2024
Unijuí, campus Ijuí



Profissional e Tecnológica: o papel dos dirigentes em contextos desafiadores. Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológicas) – Programa de Pós-Graduação *Strictu Sensu* em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha, Jaguari, RS, 2023.

KLADIS, Constantin Metaxa; FREITAS, HM de. **O processo decisório: modelos e dificuldades.** Revista Decidir, v. 2, n. 8, p. 30-34, 1995.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** 6. ed. São Paulo: Heccus, 2015.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de Gestão Escolar e Suas Competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **A gestão Participativa na Escola.** 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

PACHECO, Elieser (org.) **Institutos Federais: Uma revolução na Educação Profissional e Tecnológica.** São Paulo, Moderna, 2011. Disponível em: <<https://www.moderna.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A7A83CB34572A4A01345BC3D5404120>>. Acesso em: 14 abr. 2024.

Silva, Vitor Gomes da, & Pasqualli, Roberta. (2020). **A atualidade da pedagogia socialista soviética: um ensaio teórico.** Research, Society and Development, 9 (7), <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4388>.