

## GESTÃO PARTICIPATIVA NO INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS – ANÁLISE QUALITATIVA DO ESTATUTO COM USO DO SOFTWARE IRAMUTEQ

### PARTICIPATORY MANAGEMENT AT THE INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS - QUALITATIVE ANALYSIS OF THE STATUTE WITH THE USE OF IRAMUTEQ SOFTWARE

Murilo de Assis Silva<sup>1</sup>

Helga Cristina Hedler<sup>2</sup>

Thiago Gomes Nascimento<sup>3</sup>

#### Resumo

O presente trabalho visou realizar uma análise qualitativa do estatuto do Instituto Federal de Goiás por meio da análise de conteúdo com o objetivo de investigar a existência de elementos característicos da gestão participativa com base na teoria da gestão participativa e na teoria dos *stakeholders*. O estatuto foi transformado em um *corpus* textual para ser processado pelo software IRAMUTEQ por meio da técnica de Classificação Hierárquica Descendente, apoiada na análise de similitude e nuvem de palavras, subsidiando a análise de conteúdo do documento. As análises lexicográficas evidenciaram a existência de elementos característicos deste modelo de gestão no documento analisado.

**Palavras-chave:** Análise de conteúdo. Gestão participativa. Instituto Federal de Goiás. IRAMUTEQ. Teoria dos *stakeholders*.

#### Abstract

The present work aimed to perform a qualitative analysis of the status of the Instituto Federal de Goiás through content analysis with the objective of investigating the existence of characteristic elements of participatory management based on participatory management theory and stakeholders theory. The statute was transformed into a textual corpus to be processed by the IRAMUTEQ software through the Hierarchical Descending Classification technique, supported in the analysis of similarity and cloud of words, supporting the content analysis of the document. The lexicographic analyzes evidenced the existence of characteristic elements of this management model in the document analyzed.

**Keywords:** Content analysis. Instituto Federal de Goiás. IRAMUTEQ. Participatory management. Stakeholder theory.

<sup>1</sup> Mestrando em Gestão Estratégica de Organizações pelo Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB). Docente do Instituto Federal de Goiás – Câmpus Formosa. E-mail: murilo.assis@ifg.edu.br.

<sup>2</sup> Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB). E-mail: helga@iesb.br.

<sup>3</sup> Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB). E-mail: thiago.nascimento@iesb.br.

## 1 Introdução

De acordo com Cardozo (2011), o tema de Gestão Participativa nas políticas públicas vem sendo muito debatido em diversas áreas a partir da década de 1980 com o estabelecimento da Constituição Federal de 1988. O autor advoga que a constituição permitiu a incorporação de novos elementos culturais permitindo a prática da democracia participativa, sendo um processo contínuo e permanente de construção que assevera a necessidade da mesma estar presente nas políticas educacionais do sistema educacional brasileiro.

Marangoni (2018) contextualiza que a conjuntura política do fim dos anos 1980 pós ditadura militar permitiu a ampliação dos direitos sociais, políticos e civis, surgindo com expressiva força o termo gestão democrática, como esperança de ampliar a participação da sociedade nas decisões e na organização dos serviços públicos.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), estabelece a gestão democrática como um de seus princípios, cabendo a cada sistema de ensino público definir as normas de gestão democrática em acordo com suas características contemplando a participação na elaboração de projetos pedagógicos e a participação da comunidade escolar e local em seus conselhos (BRASIL, 1996).

Peixoto e Mendonça (2009) advogam que nas instituições de ensino a efetivação da gestão democrática depende, entre outras ações, da institucionalização de conselhos consultivos e deliberativos que precisam contar com a participação de toda a comunidade na escolha de seus representantes, pois Cury (2007) enfatiza que a gestão democrática deve ter presença obrigatória em instituições públicas, a participação da sociedade favorece o nascimento de cidadão ativos por meio da criação de um projeto pedagógico de qualidade.

Participação é a expressão da cidadania ativa e a realização concreta da soberania popular. É um princípio democrático. É a possibilidade de criação, transformação e controle sobre o poder, ou os poderes, em vários níveis e instancias. Por participação popular entendem-se diferentes modalidades de ação política e de mecanismos institucionais, mas o ator principal é sempre o mesmo: o povo soberano (SOTERO, 2008).

A prática administrativa que permite definir e direcionar as políticas, uso dos recursos (financeiros, materiais, de informação, tecnológicos e humanos) pode ser entendida como gestão (COSTA, 2007).

Para Brito e Carnielle (2011), as partes interessadas pelas atividades que serão realizadas pela organização, ou seja, aqueles que podem afetar ou ter o seu interesse afetado pelo funcionamento, desempenho e resultados presentes e futuros da organização são conceituados como *stakeholders*. Os *stakeholders* de um ambiente escolar são todos os agentes internos e externos que interagem com a escola, ou seja, professores, funcionários ou servidores, discentes, pais e membros da comunidade. Esses agentes formam a comunidade escolar e interagem no processo de planejamento e execução dos processos administrativo e pedagógicos da escola dentro de um modelo de gestão escolar participativa.

Brito e Carnielli (2011) advogam que a participação efetiva apenas ocorrerá quando o gestor abandonar a gestão técnico-científica (hierarquizada com papéis bem definidos) e adotar a gestão sócio crítica que permite questionamentos, participação e contribuição.

Barroso (2003) defende que para que exista a gestão participativa no ambiente escolar é necessário que cinco princípios ligados à autonomia, qualidade e eficiência da educação sejam atendidos; são eles legitimidade, participação, liderança, qualificação, flexibilidade.

Os Institutos Federais foram criados por meio da Lei 11.892 29 de dezembro de 2008. 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 (BRASIL, 2008).

Instituto Federal de Goiás foi criado, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Goiás por meio da mesma Lei. Atualmente possui uma reitoria e quatorze unidades distribuídas no estado de Goiás e atende mais de doze mil alunos (IFG, 2018).

Este estudo objetivou investigar a existência de elementos característicos do modelo de gestão participativa dentro do Instituto Federal de Goiás com base na teoria de gestão participativa e na teoria dos *stakeholders* por meio da análise qualitativa do estatuto desta instituição de ensino.

## 2 Método

Utilizou-se o método qualitativo por meio da técnica de análise de conteúdo. Optou-se por analisar exclusivamente o estatuto da Instituição, documento aprovado desde 2009 por meio da portaria 488 de 27 de agosto de 2009. O documento apresenta a natureza, finalizadas, princípios, objetivos e organização administrativa da instituição.

Fez-se uso da técnica de análise de conteúdo que permite a análise das informações, a unitarização ou transformação do conteúdo em unidades, a categorização ou classificação das unidades em categorias, a descrição e a interpretação das informações. Utilizou-se a abordagem dedutiva que parte de teorias existentes propondo a verificação da mesma dentro dos cânones da pesquisa (MORAES, 1999).

Para aplicar a técnica de análise de conteúdo, utilizou-se como apoio a ferramenta IRAMUTEQ (*Interface de R pour lês Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*), um *software* livre que tem como base o programa R, e que possibilita o processamento e análises estatísticas de textos produzidos. Ratinaud (2009), é o autor do *software* escrito na língua francesa, que atualmente possui traduções para outras línguas, além de tutoriais e documentação. O IRAMUTEQ realiza, dentre outras, os seguintes tipos de análises: classificação hierárquica descendente, análise de similitude e nuvem de palavras. Para processar os dados, o IRAMUTEQ realiza a leitura de um único arquivo no formato texto (extensão .txt) devidamente formatado denominado de *corpus* composto por textos.

Foi criado um arquivo nomeado de *Corpus* do Estatuto composto por textos referente a cada capítulo do mesmo. Com o programa R e o *software* IRAMUTEQ devidamente configurado, procedeu-se com a análise do *corpus*. Aplicou-se o método da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) para classificar os segmentos de textos em função de seus vocabulários.

Nas análises lexicais clássicas, o programa identifica e reformata as unidades de texto, transformando Unidades de Contexto Iniciais (UCI) em Unidades de Contexto Elementares (UCE); identifica a quantidade de palavras, frequência média e número de hápax (palavras com frequência um); pesquisa o vocabulário e reduz das palavras com base em suas raízes (lematização); cria dicionário de formas reduzidas, identifica formas ativas e suplementares. O método da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) proposto por Reinert (1990) classifica os segmentos de texto em função dos seus respectivos vocabulários, e o conjunto deles é repartido com base na frequência das

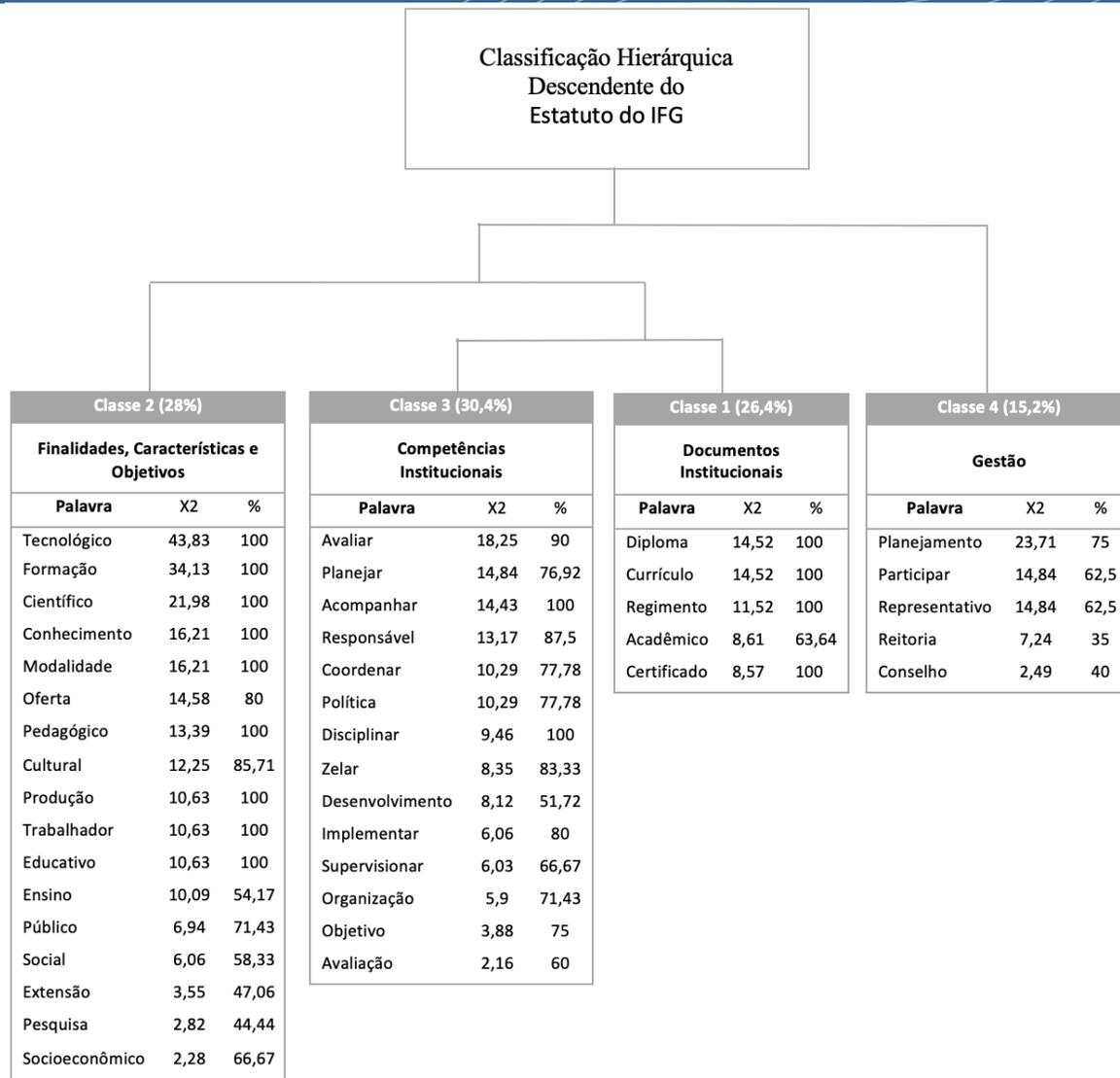
formas reduzidas (palavras já lematizadas). Esta análise visa obter classes de UCE que, ao mesmo tempo, apresentam vocabulário semelhante entre si, e vocabulário diferente das UCE das outras classes (RATINAUD, 2009).

Com o apoio do método CHD do *software* IRAMUTEQ foi construído um modelo analítico composto por categorias correspondentes às classes de palavras gerada pelo programa. Para Minayo (2010), as categorias podem ser estabelecidas em diferentes fases da pesquisa, seja antes do trabalho de campo, na fase exploratória da pesquisa ou a partir da coleta de dados. Optou-se, nesta pesquisa, pelo estabelecimento das categorias de análise após a coleta, por meio do critério léxico da ferramenta IRAMUTEQ.

A análise estabeleceu quatro categorias: finalidades, características e objetivos; competências institucionais; documentos institucionais; e gestão. Na sequência, realizou-se análise crítica das categorias, com apoio das técnicas de análise de similitude e nuvem de palavras na seguinte ordem: da categoria com maior porcentagem de ocorrência para a categoria de menor porcentagem.

### 3 Resultados e Discussão

Com o apoio do *software* IRAMUTEQ identificaram-se 6.117 ocorrências de palavras das quais 815 são formas distintas. O corpus foi dividido em 180 segmento de texto sendo que 125 (69,44%) segmentos foram classificadas por meio da Classificação Hierárquica Descendente (CHD). A CHD realiza uma análise lexical do material textual, oferece contextos (classes lexicais) com base no vocabulário específico e pelos segmentos de textos que compartilham estes vocabulários (Carmargo, 2005). Na **Erro! Fonte de referência não encontrada.**, pode ser visualizado o Dendograma que demonstra a categorização ou classificação do estatuto do IFG.



**Figura 1** - Dendograma da Classificação Hierárquica Descendente com a classificação do conteúdo do corpus da pesquisa. Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.1 Competências Institucionais

A classe 3, que se refere as competências da instituição, possui a maior porcentagem de ocorrências. As palavras mais frequentes que merecem destaque foram: avaliar, planejar, acompanhar, responsável, coordenar e zelar. Esta categoria torna evidente as competências e responsabilidades dos gestores, órgãos e instâncias que compõem a instituição e a sua importância, baseado no maior percentual de ocorrências para a instituição. É possível observar

que parte destas competências são de responsabilidade dos órgãos colegiados que compõem a organização geral da instituição.

A organização geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás compreende: Colegiados: Conselho Superior; Colégio de Dirigentes; Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Reitoria: Diretoria Executiva; Gabinete; Pró-Reitorias: Pró-Reitoria de Ensino; Pró-Reitoria de Extensão; Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação; Pró-Reitoria de Administração; Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional. Auditoria Interna; Procuradoria Federal. Campi, que, para fins da legislação educacional, são considerados sedes [...] (IFG, 2009).

Para Cardozo (2011), gestão participativa da educação é o processo político por meio do qual as pessoas conjuntamente, de forma democrática, tomam decisões. Brino e Carnielle (2011) advogam que o gestor deverá buscar parcerias com todos os *stakeholders* no momento de tomar as decisões e de realizar as seguintes tarefas: desenvolver estratégias; definir missões; estabelecer metas e objetivos; dimensionar recursos; planejar as aplicações desses recursos; efetuar análises de cenários e promover diagnósticos; solucionar problemas; impulsionar o processo de inovação organizacional constante; aplicar e gerenciar conhecimento e agregar valor aos serviços prestados.

Neste sentido, as ações agrupadas na categoria de competências institucionais precisam ser planejadas e executadas conjuntamente com os *stakeholders*, pois estão sendo tratados de seus interesses, ou seja, os processos administrativos-pedagógicos de interesse da comunidade escolar. Conforme o estatuto da instituição:

O Conselho Superior, de caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, tendo a seguinte composição: o Reitor, como presidente; representação de servidores docentes [...], eleitos por seus pares na forma regimental; representação do corpo discente, [...], eleitos por seus pares na forma regimental; representação de servidores técnico-administrativos, [...], eleitos por seus pares na forma regimental; [...] representantes dos egressos [...] representantes da sociedade civil [...] representante do Ministério da Educação; [...] representação do Colégio de Dirigentes, [...] eleitos por seus pares na forma regimental. [...] O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão consultivo e de proposição de ações e políticas institucionais referentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, possuindo a seguinte composição: o Reitor, como presidente; o Pró-Reitor de Ensino; o Pró-Reitor de

Pesquisa e Pós-Graduação; o Pró-Reitor de Extensão; os chefes de Áreas Acadêmicas e Gerentes de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão de cada Câmpus; representantes dos servidores docentes, eleitos por seus pares na forma regimental; representantes dos servidores técnico-administrativos, eleitos por seus pares na forma regimental; representantes dos estudantes, eleitos por seus pares na forma regimental [...] (IFG, 2009).

Partes das competências relacionadas nesta categoria estão contempladas nas atribuições dos órgãos colegiados, como pode ser observado no trecho do estatuto.

Observou-se elementos nesta classe, evidenciados pela categorização das competências, que são atribuições dos gestores e órgãos colegiados, que permitem estabelecer relação com gestão participativa, já que as tomadas de decisões destes órgãos são realizadas de forma participativa com representantes da comunidade acadêmica.

### 3.1.1 Finalidades, Características e Objetivos

A classe 2, Finalidades, Características e Objetivos da instituição, foi a segunda categoria com maior expressividade. As palavras mais frequentes foram: tecnológico, formação, científico, conhecimento, modalidade, oferta, pedagógico, cultura, produção, educativo, ensino, publico, social, extensão, pesquisa e socioeconômico. Esta categoria permite realizar a seguinte reflexão: qual o sentido das finalidades, características e objetivos de uma instituição que não foram planejadas e elaboradas à várias mãos, ou seja, de forma colaborativa e participativa?

A gestão participativa na educação é o processo político por meio do qual as pessoas na organização discutem, deliberam e planejam, solucionam problemas e os encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria instituição. Esse processo deve ser sustentado no diálogo e tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade interna e externa, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (CARDOZO, 2011).

Para Campos (2010) a escola é um espaço de diálogos entre aqueles todos que podem afetar ou serão afetados pelos processos educativos. O resultado é um projeto pedagógico-administrativo baseado na troca de experiências dos *stakeholders*, contribuindo para o foco em resultados positivos.

As finalidades, características e objetivos da instituição são pautadas nos órgãos colegiados da instituição.

[...] Compete ao Conselho Superior: aprovar as diretrizes para atuação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás e zelar pela execução de sua política educacional; [...] aprovar o plano de desenvolvimento institucional e apreciar a proposta orçamentária anual; aprovar o projeto político-pedagógico, a organização didática, regulamentos internos e normas disciplinares; aprovar normas relativas à acreditação e à certificação de competências profissionais, nos termos da legislação vigente; [...] autorizar a criação, alteração curricular e extinção de cursos no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, bem como o registro de diplomas; aprovar a estrutura administrativa e o Regimento Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, observados os parâmetros definidos pelo Governo Federal e legislação específica; deliberar sobre questões submetidas a sua apreciação.

[...] Compete ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão: propor, apreciar e acompanhar o desenvolvimento das políticas de ensino, pesquisa e extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás; analisar e emitir parecer sobre a organização, avaliação e oferta de cursos e demais atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, observadas as diretrizes curriculares nacionais definidas pelo Conselho Nacional de Educação e encaminhadas pela Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás; apreciar e emitir parecer sobre os currículos dos cursos regulares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, bem como suas alterações, para encaminhamento e aprovação pelo Conselho Superior; apreciar outros assuntos de interesse da Instituição, encaminhados pela Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG, 2009).

Observou-se nesta categoria novamente uma aproximação com o modelo de gestão participativa, pois os elementos evidenciados nestas categorias estão, novamente, contemplados nos órgãos colegiados.

### 3.1.2 Documentos Institucionais

A classe 1 refere-se aos documentos institucionais. As palavras mais frequentes foram: diploma, currículo, regimento, acadêmico e certificado. Nesta categoria, observa-se os documentos de interesse público que validam as ações de educação como o diploma e certificado, como os documentos que regimentam a instituição.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás é uma Instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular, multicampi e descentralizada, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com a prática pedagógica (IFG, 2009).

A gestão escolar está ligada a uma mobilização dinâmica e coletiva dos *stakeholders* e à energia e competência que eles desenvolvem dentro do processo decisório educacional como condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino e a transformação da própria identidade da escola (BRITO e CARNIELLI, 2011).

Observou-se nesta categoria a inexistência de elementos que tenham relação direta com a gestão participativa. Por outro lado, a construção destes documentos deve estar ancorada no envolvimento dos *stakeholders*.

### 3.1.3 Gestão

A classe 4, que se refere à gestão, foi a categoria com menor expressividade. As palavras mais frequentes foram: planejamento, participar, representativo, reitoria e conselho. Esta classe, ainda que em menor percentual de ocorrências, quando comparada as demais classes, evidencia elementos que se relacionam com a gestão participativa, com a existências das palavras: participar, representativo e conselho. A instituição tem como um dos seus princípios norteadores a gestão democrática:

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, em sua atuação, observa os seguintes princípios norteadores: compromisso com a justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência e **gestão democrática** (IFG, 2009).

A participação e os conselhos classificados nesta categoria estão alinhados com o que está estabelecido no 14º (décimo quarto) artigo da LDB:

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

seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - **participação** das comunidades escolar e local em **conselhos** escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

O Conselho Escolar é um órgão colegiado composto por representantes da comunidade escolar e da comunidade local que em sintonia com a administração da escola, visa tomar decisões coletivas nas áreas administrativa, financeira e político-pedagógica (BRASIL, 2004, p. 18).

Para Campos (2010), a participação ocorrerá se a escola for gerida de forma a permitir a interação entre os agentes internos e externos a ela. Neste sentido, o IFG apresenta características que podem possibilitar esta interação entre os agentes. Os membros da comunidade acadêmica do IFG podem participar dos seus conselhos, à saber: Conselho Superior e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Além destes, foi regulamentado pela resolução nº 006 de 23 de março de 2015, posteriormente a criação do estatuto da instituição, o Conselho de Câmpus, órgão máximo dos câmpus, colegiado normativo, consultivo e deliberativo, que mediante, escuta, participação e deliberação da comunidade, conduz o processo decisório de forma compartilhada e complementar com a Direção do Câmpus (IFG, 2015).

Brito e Carnielli (2011) defendem que o espaço embrionário ideal para a participação escolar são os colegiados, órgão composto por um grupo de pessoas que deliberam, tomam decisões importantes, através de voto, em um ambiente democrático de livre exposição de ideias e críticas.

Freitas (2000) afirma que o colegiado na escola é um espaço de decisões coletivas que atendem aos interesses tanto da escola quanto da comunidade local, sendo um instrumento permanente de educação política através do exercício da participação.

Observou-se nesta classe, a existências de um conjunto de elementos característicos da gestão participativa.

### 3.2 Análise de Similitudes

Similitude é a característica ou estado do que é similar. A análise de similitudes tem como base a teoria dos grafos (subárea da matemática que objetiva estudar as relações entre os objetos

de um determinado conjunto) e é utilizada frequentemente por pesquisadores para identificar as coocorrências entre as palavras e seu resultado traz indicações da conexidade entre as mesmas (MARCHAND e RATINAUD, 2012).

Observando a **Erro! Fonte de referência não encontrada.**, é possível perceber a educação como o tronco/base central, possuindo como ramificação a tríade ensino, pesquisa e extensão; e a gestão como outra ramificação.

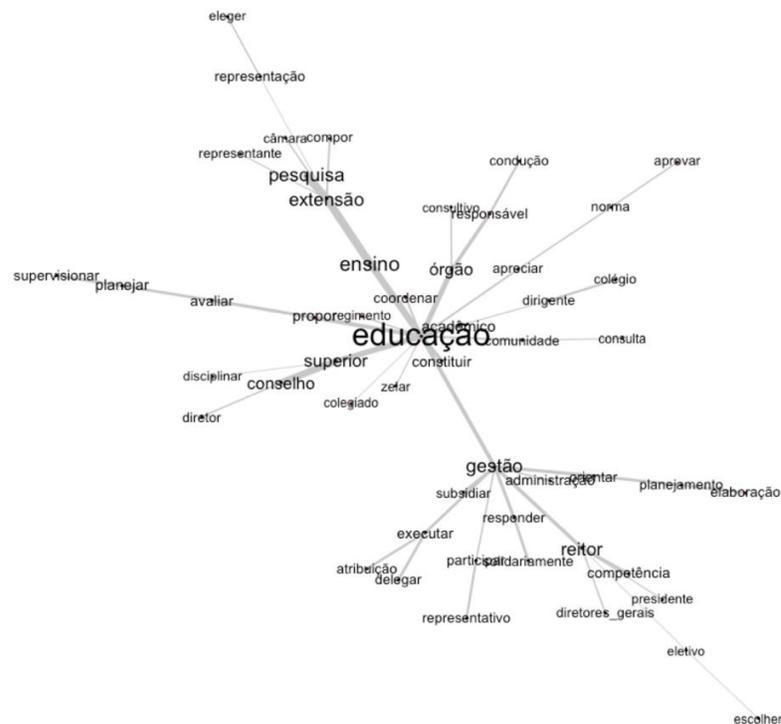


Figura 2 - Análise de Similitude entre as palavras do estatuto do IFG. Fonte: Dados da Pesquisa

Realizando uma leitura mais profunda desta árvore, pode-se considerar por meio das conexões que a educação está alicerçada pela tríade de ensino, pesquisa e extensão e é direcionada pela gestão de acordo com suas responsabilidades e competências.

A participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos se torna elemento imprescindível para o alcance de resultados positivos na escola (BRITO e CARNIELLI, 2011).

Se as instituições querem fazer mais pelo desenvolvimento regional, devem buscar mais do que simplesmente educar; deve engajar-se na busca pelo desenvolvimento; fortalecendo os três pilares que a identificam como fonte geradora de desenvolvimento: a tríade ensino-pesquisa-extensão (FLECK, 2011).

### 3.3 Nuvem de palavras

A nuvem de palavras permite o agrupamento e organização gráfica das palavras de acordo com sua frequência, possibilitando identificar as palavras-chave do corpus textual e análise lexical simples (CAMARGO e JUSTO, 2013).

As palavras com maiores ocorrências no documento, conforme Figura 3, foram: educação, ensino, pesquisa e extensão, que constaram 104, 42, 37 e 45 vezes na análise por meio do IRAMUTEQ.

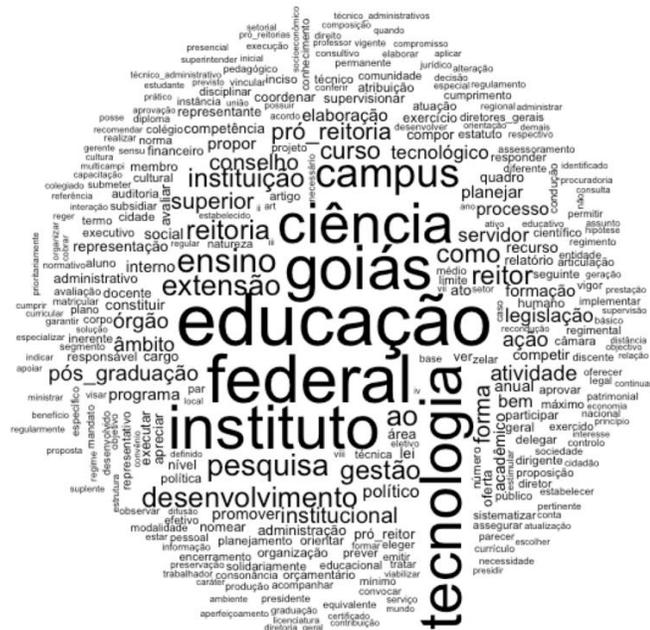


Figura 3 - Nuvem de palavras do estatuto do IFG. Fonte: Dados da pesquisa.

A nuvem de palavras gerada a partir do estatuto permite realizar uma análise quanto a identidade da instituição, tornando evidente o seu foco, a educação, ancorada na tríade de ensino, pesquisa e extensão, direcionada pelos conselhos e a gestão.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás é uma Instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com sua prática pedagógica (IFG, 2009).

## 4 Considerações Finais

Por meio deste estudo, analisando o estatuto do IFG, percebeu-se que existem características, com menor expressividade, evidenciadas pela análise lexicográfica apoiada no software IRAMUTEQ, que estão relacionadas com o modelo de gestão participativa. Estas características foram identificadas principalmente nos conselhos.

Nesse sentido, sugere-se uma revisão do documento tornando mais evidente o modelo de gestão adotado pela instituição. Se o modelo de gestão participativo é materializado pelos conselhos, faz-se necessário deixar mais claro no documento em estudo.

A composição, funções, responsabilidades e funcionamento dos Conselhos Escolares devem ser estabelecidos pelos sistemas de ensino e pela própria escola, a partir de sua realidade concreta e garantindo sua natureza essencialmente político-educativa (BRASIL, 2004, p. 17).

No IFG, de acordo com o estatuto, ainda existe um misto entre a gestão técnico-científica e a gestão sócio crítica. Desta forma, conforme Brito e Carnielli (2011) advogam, a participação efetiva apenas ocorrerá quando o gestor abandonar a gestão técnico-científica (hierarquizada com papéis bem definidos) e adotar a gestão sócio crítica que permite questionamentos, participação e contribuição.

Evidenciou-se por meio do estudo, a existência de elementos característicos da participação, um dos princípios defendidos por Barroso (2003) para que exista a gestão participativa.

Por outro lado, faz-se necessário avaliar se a existência destas características permite que este modelo de gestão participativo seja utilizado e ainda se a comunidade acadêmica percebe que o modelo de gestão adotado é o participativo, sendo estas as sugestões de trabalhos futuros.

## 5 Referências

BARROSO, J. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, Naura. S. C. (Org.) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 11-32.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília-DF: novembro de 2004. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf)>. Acesso em: 04 nov. 2018.

BRASIL. Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008. **Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2008.

BRITO, R. O. CARNIELLI, B. L. Gestão participativa: uma matriz de interações entre a escola e a comunidade escolar. **Revista Eletrônica de Educação**, São Carlos, SP, v. 5, n. 2, p. 26-41, novembro. 2011.

CAMARGO, B. V. JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: Um Software Gratuito para Análise de Dados Textuais. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, SP, v. 21, n. 2, p. 513-518, dezembro, 2013.

CAMPOS, C. M. **Gestão escolar e docência**. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2010, 160 p. (Coleção Pedagogia e Educação).

CARDOZO, R. M. D. *Gestão participativa na educação profissional e tecnológica: o papel do conselho diretor um estudo do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais Campus Salinas-MG*. 2011. Dissertação de mestrado – Universidade de Brasília, Brasília. 2011.

COSTA, E. A. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 424 p.

CURY, C. R. J. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, RS, v. 23, n. 3, p. 483-495, set./dez. 2007.

FLECK, C. F. A tríade ensino-pesquisa-extensão e os vetores para o desenvolvimento regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, SP, v. 15, n. 3, p. 270-298, set./dez. 2011.

FREITAS, K. S. Uma Inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. **Em Aberto**, Brasília, DF, v. 17, n. 72, p. 47-59, fev./jun. 2000.

IFG. **Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás**. Portaria nº 488 de 27 de agosto de 2009. 2009. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/attachments/article/124/estatudoifg.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2018.

IFG. Resolução 06 de 23 de março de 2015. **Regimento do Conselho de Câmpus**. 2015. Disponível em: <<http://w2.ifg.edu.br/images/2015/GABINETE/resolucao06.pdf>>. Acesso em 22 abr. 2018.

IFG. **VISA OIFG**. Acesso apenas para servidores. 2018. Disponível em: <<http://visao.ifg.edu.br/>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

MARAGONI, R. A. Gestão Democrática: a busca pela implantação na escola pública. **Revista de Administração Educacional**, Recife, PE, v. 9, n. 1, p. 05-22, jan./jun. 2018.

MARCHAND, P.; RATINAUD, P. **L'analyse de similitude appliqué aux corpus textuels: les primaires socialistes pour l'élection présidentielle française**. 2012. Disponível em: <<http://lexicometrica.univ-paris3.fr/jadt/jadt2012/Communications/Marchand,%20Pascal%20et%20al.%20-%20L%27analyse%20de%20similitude%20appliquee%20aux%20corpus%20textuels.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, RS, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

PEIXOTO, E. M.; MENDONÇA, E. F. A gestão democrática da educação nas instituições federais de educação profissional e tecnológica (1909-2008). **XXIV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação; III Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação**, Vitória: Universidade Federal do Espírito Santo, 2009.

RATINAUD, P. IRAMUTEQ: **Interface de R pour les analyses multidimensionnelles de textes et de questionnaires [Computer Software]**. 2009. Disponível em: <[www.iramuteq.org](http://www.iramuteq.org)>. Acesso em: 04 nov. 2018.

SOTERO, João Paulo. Participação e controle social no financiamento da política nacional de educação ambiental no Brasil: o caso dos fundos públicos federais. **Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Publica**, Buenos Aires: CLAD, nov. 2008.