



SIMPÓSIO DE INTEGRAÇÃO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

O PAPEL DOS STAKEHOLDERS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PROEJA NO IFB CAMPUS BRASÍLIA

Fabiana Carvalho da Silva¹
Sarah Vilanova Farias²

RESUMO: Este artigo examina criticamente o papel dos diversos *stakeholders* envolvidos na implementação do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) no Instituto Federal de Brasília (IFB), *campus* Brasília. Através de uma abordagem qualitativa e exploratória, baseada em revisão bibliográfica e na observação da dinâmica institucional, busca-se identificar como a interação, a colaboração e, por vezes, os desafios entre esses atores influenciam o sucesso do programa em promover o desenvolvimento humano, social e econômico, alinhado aos princípios da sustentabilidade. Argumenta-se que a gestão eficaz do PROEJA no IFB depende fundamentalmente da compreensão e do engajamento estratégico de cada *stakeholder*, desde as esferas governamentais até a comunidade estudantil e o setor produtivo. A pesquisa conclui que o programa não é apenas uma política educacional, mas um ecossistema de relações e interdependências que visa a transformação social. Cada stakeholder, com seu papel único, contribui para a construção de um caminho que leva ao desenvolvimento humano e socioeconômico, pautado pela inclusão e pela sustentabilidade.

Palavras-chave: PROEJA, Stakeholders, Gestão Educacional, Educação Profissional e Tecnológica, Colaboração.

ABSTRACT: This article critically examines the role of various stakeholders involved in the implementation of the National Program for the Integration of Professional Education with Basic Education in the Youth and Adult Education Modality (PROEJA) at the Federal Institute of Brasília (IFB), Brasília campus. Through a qualitative and exploratory approach, based on bibliographic review and observation of institutional dynamics, the aim is to identify how the interaction, collaboration, and sometimes challenges among these actors influence the program's success in promoting human, social, and economic development, aligned with sustainability principles. It is argued that the effective management of PROEJA at IFB fundamentally depends on the understanding and strategic engagement of each stakeholder, from government spheres to the student community and the productive sector. The abstract is between 150 and 250 words, with justified alignment and single line spacing. The research

¹ Doutora em Administração e docente do Instituto Federal de Brasília. Contato: fabiana.bispo@ifb.edu.br

² Estudante do curso de Tecnologia em Gestão Pública -IFB. Contato: sarah.faria@estudante.ifb.edu.br

concludes that the program is not merely an educational policy, but an ecosystem of relationships and interdependencies aimed at social transformation. Each stakeholder, with their unique role, contributes to building a path that leads to human and socioeconomic development, guided by inclusion and sustainability.

Keywords: PROEJA; Stakeholders; Educational Management; Professional and Technological Education; Collaboration.

1. Introdução

A implementação de políticas públicas complexas, como o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA), exige uma intrincada rede de colaboração e ação por parte de múltiplos atores. No contexto dos Institutos Federais (IFs), a natureza do PROEJA, que busca resgatar e qualificar jovens e adultos, torna a participação e o engajamento dos diversos envolvidos (os stakeholders) ainda mais crucial. O sucesso de um programa tão abrangente não reside apenas em sua concepção pedagógica, mas na forma como as diferentes partes interessadas interagem, colaboram e superam desafios em sua execução.

Este artigo tem por objetivo geral analisar o papel fundamental dos stakeholders na implementação do PROEJA no Instituto Federal de Brasília (IFB), campus Brasília. Compreender suas responsabilidades, interdependências e potenciais conflitos é essencial para otimizar as estratégias de gestão, fortalecer o programa e maximizar seu impacto no desenvolvimento socioeconômico e na promoção da sustentabilidade local.

Academicamente, esta pesquisa é relevante, pois contribui para a literatura sobre políticas públicas em educação profissional e tecnológica, gestão de stakeholders no setor educacional e as particularidades da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Socialmente, a pesquisa é relevante por focar em um programa que visa resgatar e qualificar jovens e adultos que, por diversas razões, não concluíram seus estudos na idade regular. Compreender o papel dos stakeholders pode levar a uma otimização das estratégias de gestão do PROEJA, fortalecendo o programa e maximizando seu impacto no desenvolvimento socioeconômico e na promoção da sustentabilidade local.

A metodologia adotada é qualitativa e exploratória. A abordagem qualitativa permite uma compreensão aprofundada da dinâmica de interação e colaboração entre os stakeholders, explorando as percepções, desafios e estratégias adotadas pelos diferentes grupos envolvidos. O caráter exploratório se justifica pela busca em identificar como a interação entre os atores influencia o sucesso do programa. A pesquisa foi baseada em revisão bibliográfica sobre gestão

de stakeholders e políticas de EJA, complementada pela observação da dinâmica institucional do PROEJA no IFB Campus Brasília.

2. O PROEJA

Em junho de 2005, o Governo Federal instituiu, por meio do Decreto nº 5.478, o Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) no âmbito das instituições federais de educação tecnológica, abrangendo a formação inicial e continuada de trabalhadores e a educação profissional técnica de nível médio. Em 13 de julho de 2006, por meio do Decreto nº 5.840, o programa foi ampliado em termos de abrangência e aprofundado em seus princípios pedagógicos, passando a se chamar Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA).

A partir da criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs) no ano de 2008 e a institucionalização do Instituto Federal de Brasília (IFB), iniciou-se a expansão da educação de jovens e adultos no Distrito Federal por meio do desenvolvimento de ações direcionadas para a implementação do PROEJA nos diversos campi do Instituto representando uma oportunidade significativa de oferecer educação profissional e tecnológica para esse público, atendendo às demandas da sociedade. O IFB atualmente oferece o PROEJA - Programa de Curso Técnico junto com o Ensino Médio para Jovens e Adultos, nos campi Brasília, Estrutural, Gama, Recanto das Emas, Samambaia, São Sebastião e Taguatinga.

Segundo Freeman (1984), stakeholders são quaisquer grupos ou indivíduos que podem afetar ou são afetados pela realização dos objetivos de uma organização. O autor argumenta que a gestão eficaz de uma organização depende da compreensão e do engajamento com todos esses stakeholders, pois suas interações e interesses são cruciais para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo. Nesse contexto, os stakeholders não são meros observadores, mas agentes transformadores cujas ações, ou a falta delas, podem determinar a viabilidade e o êxito do programa.

3. Mapeamento e Análise do Papel dos Principais Stakeholders

A seguir, são detalhados o papel e a influência dos principais grupos de stakeholders na implementação do PROEJA no IFB Campus Brasília.

3.1. Esfera Governamental e Normativa

- Ministério da Educação (MEC) / Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC): Como formuladores e reguladores, o MEC e a SETEC são os stakeholders primários no nível macro. Seu papel é definir as diretrizes nacionais do PROEJA, alocar recursos orçamentários, fiscalizar a aplicação dos fundos e monitorar o desempenho geral do programa nos Institutos Federais.

- Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF): Embora o IFB seja federal, a colaboração com a SEEDF pode otimizar a identificação de demandas educacionais na EJA local, evitar duplicação de esforços e fortalecer a rede de apoio aos estudantes.

- Outros Órgãos Governamentais (Ex: Secretarias de Trabalho, Desenvolvimento Social): São parceiros estratégicos na criação de um ecossistema de apoio ao estudante. Podem fornecer dados sobre o mercado de trabalho, encaminhar estudantes para programas de assistência social ou oferecer oportunidades de estágio/emprego. O alinhamento de suas políticas com as do PROEJA amplifica o impacto do programa.

3.2. Esfera Institucional (IFB):

- Reitoria do IFB: Representa a alta gestão da instituição. Seu papel é estratégico, definindo a prioridade do PROEJA dentro da política institucional, alocando recursos humanos e financeiros, aprovando os Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) e garantindo que o programa se alinhe à missão do IFB. O comprometimento da Reitoria é um fator crítico de sucesso.

- Direção-Geral do Campus Brasília: É o elo executivo entre a Reitoria e a ponta. A Direção é responsável pela gestão tática do PROEJA no campus, incluindo a supervisão das equipes, a articulação interna (entre departamentos) e externa (com a comunidade), e a resolução de problemas operacionais.

- Coordenações de Curso: São os responsáveis pedagógicos do PROEJA. Eles elaboram e implementam os currículos, definem as metodologias de ensino, gerenciam a equipe docente e realizam o acompanhamento acadêmico dos estudantes.

- **Corpo Docente:** Os professores são os principais stakeholders no processo de ensino-aprendizagem. Seu papel vai além da transmissão de conteúdo; eles são mediadores, facilitadores e, muitas vezes, mentores dos estudantes.

- **Corpo Técnico-Administrativo:** Atuam no suporte e infraestrutura. Secretarias acadêmicas, laboratórios, bibliotecas, setores de informática e de manutenção garantem o funcionamento logístico e o ambiente adequado para o aprendizado.

- **Setor de Assistência Estudantil:** Desempenha um papel protetor e facilitador. A oferta de auxílios (transporte, alimentação, material), o apoio psicossocial e o acompanhamento das condições de vida dos estudantes são cruciais para reduzir a evasão e garantir a permanência de um público que frequentemente enfrenta múltiplas vulnerabilidades socioeconômicas.

3.3. Esfera dos Beneficiários e Representação

- **Estudantes do PROEJA:** São os stakeholders centrais e o foco de todo o programa. Suas vozes, necessidades, expectativas e desafios devem ser continuamente ouvidos e incorporados ao planejamento e à execução.

- **Famíliares dos Estudantes:** Embora menos diretos, os familiares exercem influência significativa sobre a decisão e a capacidade de permanência dos estudantes

3.4. Esfera Externa e da Comunidade

- **Comunidade Local e Sociedade Civil Organizada:** A comunidade é tanto beneficiária quanto parceira potencial. Organizações da sociedade civil (ONGs, associações de bairro) podem auxiliar na divulgação do PROEJA, na identificação de públicos-alvo e até mesmo em programas de apoio social complementares.

- **Empresas e Setor Produtivo:** São stakeholders estratégicos para a empregabilidade dos egressos. Parcerias com o setor produtivo, por meio de estágios, bolsas, visitas técnicas e até mesmo participação na formulação curricular (para alinhar com as demandas do mercado), são fundamentais para garantir a empregabilidade e o retorno social do investimento no PROEJA.

- Sindicatos e Associações de Classe: Podem atuar na defesa dos direitos trabalhistas dos egressos e na discussão de condições de trabalho, além de serem fontes de informação sobre o mercado de trabalho em suas respectivas áreas.

5. Considerações finais

A implementação bem-sucedida do PROEJA no IFB Campus Brasília é um testemunho do poder da colaboração entre múltiplos stakeholders. O programa não é apenas uma política educacional; é um ecossistema de relações e interdependências que visa a transformação social. Cada stakeholder, com seu papel único, contribui para a construção de um caminho que leva ao desenvolvimento humano e socioeconômico, pautado pela inclusão e pela sustentabilidade.

É crucial que o IFB, como instituição implementadora, continue a aprimorar suas estratégias de gestão de stakeholders, fortalecendo parcerias, promovendo o diálogo constante e adaptando suas ações às necessidades e contribuições de cada um. Somente por meio de uma governança participativa e colaborativa será possível consolidar o PROEJA como um instrumento perene de inclusão, qualificação e progresso, contribuindo efetivamente para a construção de um futuro mais justo e sustentável para a população do Distrito Federal.

Referências

BRASIL. Decreto nº 5.840, de 13 de julho de 2006. Institui o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 jul. 2006.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação Profissional e Cidadania: o PROEJA e a formação humana integral. **Revista Brasileira de Educação Profissional e Tecnológica**, v. 1, n. 1, p. 7-23, 2008.