

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS: EVIDÊNCIAS PRESENTES NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE
FEDERAL INSTITUTE OF ALAGOAS:
PRESENT EVIDENCES IN THE
INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLAN

Autor 1¹ NIRVANA CORDEIRO,
nirvanacordeiro@gmail.com.

**Autor 2 JULIANA DE OLIVEIRA
MORAES,**
juliana.moraes@ifal.edu.br

Resumo: Este trabalho analisa as evidências da gestão democráticas presentes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2024–2028 do Instituto Federal de Alagoas (IFAL). A pesquisa teve como objetivo identificar os elementos que evidenciam os princípios da gestão democrática no PDI e analisar como esses princípios se articulam com os processos de gestão da Educação Profissional e Tecnológica (EPT). O estudo fundamenta-se na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, na Lei nº 11.892/2008 e em autores que discutem gestão democrática e organização escolar. Trata-se de uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, com objetivos descritivos e procedimentos de pesquisa documental. A coleta de dados foi realizada por meio da leitura e análise de conteúdo do PDI, utilizando um checklist organizado em quatro categorias: Conselhos, Órgãos Colegiados e Poder Decisório; Processo Eleitoral e Participação; Transparência e Acesso à Informação; e Gestão Pedagógica e Projeto Político. Os resultados evidenciaram que o PDI contempla importantes princípios da gestão democrática, como a participação da comunidade acadêmica na elaboração do planejamento institucional, a existência de órgãos colegiados, a valorização da transparência, da comunicação institucional e da construção coletiva dos Projetos Pedagógicos de Curso. Entretanto, alguns critérios, como a composição paritária do

Conselho Superior, a regularidade das reuniões colegiadas, a atuação efetiva da Comissão Própria de Avaliação e aspectos do processo eleitoral, não puderam ser plenamente comprovados apenas pelo PDI. Conclui-se que o documento apresenta bases consistentes para a gestão democrática, embora existam aspectos que podem ser aperfeiçoados para fortalecer a participação, a transparência e a corresponsabilidade na gestão institucional.

Palavras-chave: Planejamento Institucional. Transparência Pública. Participação Comunitária.

Abstract: This study analyzes the evidence of democratic management present in the 2024–2028 Institutional Development Plan (IDP) of the Federal Institute of Alagoas (IFAL). The research aimed to identify the elements that demonstrate the principles of democratic management in the IDP and to analyze how these principles are articulated with the management processes of Professional and Technological Education (PTE). The study is based on the Brazilian Federal Constitution, the National Education Guidelines and Framework Law, Law No. 11,892/2008, and authors who discuss democratic management and school organization. This is an applied, qualitative, descriptive, and documentary research. Data were collected through document analysis of the IDP using a checklist organized into four categories: Councils, Collegiate Bodies and Decision-Making Power; Electoral Process and Participation; Transparency and Access to Information; and Pedagogical Management and Political-Pedagogical Project. The results showed that the IDP incorporates important principles of democratic management, including the participation of the academic community in institutional planning, the existence of collegiate bodies, the promotion of transparency, institutional communication, and the collective development of Course Pedagogical Projects. However, some criteria, such as the parity composition of the Higher Council, the regularity of collegiate meetings, the effective performance of the Internal Evaluation Committee, and specific aspects of the electoral process, could not be fully confirmed based solely on the IDP. It is concluded that the document provides a consistent foundation for democratic management, although there are opportunities for improvement in order to

strengthen participation, transparency, and shared responsibility in institutional management.

Keywords: Institutional Planning. Public Transparency. Community Participation.

1 INTRODUÇÃO

A Lei nº 8.112/90 institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais e, adicionalmente, estabelece que servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público, sendo este o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser exercidas por um servidor.

Por outro lado, a Lei nº 11.892/2008 instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, culminando na criação dos Institutos Federais (IFs). Essa lei determina que cada campus dos IFs seja dirigido por um Diretor-Geral (DG), nomeado pelo Reitor para mandato de quatro anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade do respectivo campus.

De acordo com as diretrizes de gestão dos Institutos Federais estabelecidas pela Lei nº 11.892/2008, a candidatura ao cargo de Diretor-Geral de campus exige que o servidor integre

o quadro efetivo da carreira docente ou ocupe cargo efetivo de nível superior da carreira de Técnico-Administrativo em Educação (TAE). Em ambos os casos, é obrigatório cumprir o interstício mínimo de cinco anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica. Adicionalmente, o candidato deve atender a pelo menos um dos seguintes critérios: preencher os requisitos exigidos para o cargo de Reitor, o que significa ser docente do quadro permanente ativo e possuir título de Doutor ou estar posicionado nas Classes D-IV ou Titular da carreira; possuir, no mínimo, dois anos de exercício em cargo ou função de gestão na instituição; ou ter concluído curso de formação voltado ao exercício de cargo ou função de gestão em instituições da administração pública.

Conforme a Lei nº 11.892/2008, cada Instituto Federal (IF) possui uma estrutura multicampi, com propostas orçamentárias anuais individualizadas para a Reitoria e para cada campus. A organização administrativa dos IFs é composta por dois órgãos superiores, ambos presididos pelo Reitor: o Colégio de Dirigentes, de caráter consultivo, integrado pelo Reitor, Pró-Reitores e Diretores-Gerais; e o Conselho

Superior, de natureza consultiva e deliberativa, formado por representantes dos docentes, dos TAE, dos estudantes, dos egressos, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do próprio Colégio de Dirigentes. Os Institutos Federais são equiparados às Universidades Federais, detendo autonomia para criar e extinguir cursos em sua área de atuação territorial, bem como competência legal para acreditar e certificar competências profissionais (BRASIL, 2008).

1.1 Gestão Democrática: Desafios e Possibilidades na Educação Profissional e Tecnológica

Segundo Lück (2009), o cotidiano de um gestor é repleto de desafios, e uma das habilidades fundamentais para enfrentá-los é a capacidade de escuta. A prática do diálogo respeitoso, considerando os direitos e deveres de todos, fortalece os momentos coletivos, como as reuniões pedagógicas. Consequentemente, administrar uma escola de forma democrática demanda a capacidade de liderar e mobilizar pessoas para agir adequadamente em diferentes situações, promovendo a participação, a reflexão e a escuta ativa.

Uma gestão baseada no diálogo e na participação caracteriza-se pela interação com toda a comunidade escolar, representada por docentes, técnicos, estudantes e representantes da sociedade, principais participantes de um coletivo que compartilha os desafios do processo formativo na Educação Profissional e Tecnológica.

A gestão na EPT não deve ser centrada em um único líder, mas compreendida como uma responsabilidade coletiva, partindo do entendimento de que a educação é um processo lento, gradual e reflexivo, que envolve a formação integral dos educandos e o respeito às diversidades. Um exemplo disso, nos Institutos Federais, é a implementação dos Núcleos de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas (NEABI) e dos Núcleos de Gênero e Diversidade Sexual (Nugedis), que possibilitam o diálogo sobre temáticas e grupos específicos, incentivando a reflexão acerca de temas de relevância social e tornando o processo de ensino e aprendizagem voltado à formação integral dos estudantes (BRASIL, 2023).

O êxito da gestão na EPT está diretamente relacionado à formação de competências e habilidades da comunidade escolar para o acesso a

uma verdadeira representatividade, fortalecendo as decisões e promovendo uma gestão democrática e efetiva (LÜCK, 2009; LIBÂNEO, 2018). A gestão na EPT deve mediar os processos educacionais de forma racional, visando a uma aprendizagem cidadã. Sob essa ótica, a instituição afasta-se da lógica de mera unidade produtiva voltada à reprodução do capital e ao suprimento de mão de obra para o sistema econômico (FRIGOTTO, 2012). O estudante assume o protagonismo em uma formação integral (RAMOS, 2012), na qual o processo educativo é compreendido como desenvolvimento humano pleno, abrangendo suas dimensões cognitiva, social e emocional (SAVIANI, 2007).

Um dos desafios da gestão na EPT é exercer uma gestão social, embasada em processos formativos que garantam a formação de sujeitos com visão ético-política, orientada por uma perspectiva omnilateral e politécnica, bem como superar modelos de gestão que priorizam as demandas do mercado. Investir na formação, no diálogo e na compreensão das comunidades educativas que compõem a EPT constitui um passo primordial para a efetivação dos objetivos de uma gestão democrática (BRASIL, 2023).

Faz-se necessária a desconstrução da visão de que a EPT é sinônimo de formação básica profissional, valorizando a formação humana e integral dos estudantes. Compreender os desafios da gestão na EPT é um passo importante para reconhecer que as comunidades educativas e seu entorno necessitam de uma gestão social baseada no diálogo e na tomada de decisões coletivas, favorecendo o efetivo exercício da cidadania no ambiente educacional (LIBÂNEO, 2018).

1.2 Dimensões da Gestão Democrática na Educação Básica e Tecnológica

A gestão democrática é uma prática prevista na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e no Plano Nacional de Educação (PNE) (BRASIL, 1988; BRASIL, 1996; BRASIL, 2026). Trata-se de uma forma de exercitar a democracia participativa, podendo contribuir para a própria democratização da sociedade. A Constituição Federal estabelece, em seu artigo 206, os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado, destacando a gestão democrática do ensino público, na forma da lei

(BRASIL, 1988). Alinhado a isso, o novo PNE (2026–2036) consolida a participação social e a gestão democrática como pilares estruturantes para garantir a equidade e a qualidade social da educação brasileira na próxima década (Lei nº 15.388/2026).

Cabe aos sistemas de ensino definir as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e da participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (LDB, art. 14) (BRASIL, 1996).

Como condição para o estabelecimento da gestão democrática, é necessário que os sistemas de ensino assegurem às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (LDB, art. 15) (BRASIL, 1996).

Segundo Cury (2007), as quatro faces da democratização da educação são o acesso à escola, a garantia da permanência estudantil, a qualidade do

ensino e a gestão democrática. Ao se consolidar no ambiente escolar, esse modelo de gestão constitui um processo essencial para a construção da cidadania emancipada.

Corroborando essa perspectiva, Araújo (2000) aponta quatro elementos indispensáveis para a gestão democrática:

-Participação: envolvimento ativo e colaborativo de toda a comunidade escolar (professores, funcionários, alunos e responsáveis) nos processos decisórios, superando meras formalidades.

-Pluralismo: reconhecimento e respeito à coexistência de diferentes ideias, visões de mundo e concepções pedagógicas no ambiente institucional.

-Autonomia: capacidade da escola de gerir seus próprios caminhos nos âmbitos pedagógico, administrativo e financeiro, em conformidade com as diretrizes gerais.

-Transparência: garantia de clareza nas ações da direção e na prestação de contas, permitindo que a comunidade acompanhe a gestão das informações e dos recursos.

Segundo Gracindo (2007, p. 52), a finalidade maior da educação é a formação de cidadãos. Assim, a qualidade da educação deve estar

voltada para esse objetivo e se sustentar em um modelo de gestão que favoreça o exercício da cidadania, promovendo a participação de todos os segmentos que compõem a escola e da comunidade local, tendo como fundamento a gestão democrática.

1.3 Caracterização da pesquisa

O desenvolvimento deste trabalho se deu com após a realização do curso de Pós-Graduação em Gestão na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), ofertado pelo Instituto Federal de Alagoas (IFAL). Os conhecimentos construídos ao longo das disciplinas possibilitaram uma compreensão ampla acerca da EPT e do papel da gestão educacional como elemento fundamental para o fortalecimento das instituições públicas de ensino e para a transformação da realidade socioeducativa brasileira.

Entre os conteúdos abordados durante o curso, a gestão democrática destacou-se como uma temática de especial interesse, despertando o desejo de aprofundar os estudos sobre seus fundamentos, seus modelos de implementação e sua contribuição para o fortalecimento da Educação Profissional e Tecnológica. A relevância do tema torna-se ainda mais evidente

diante da complexidade dos processos de gestão presentes nas instituições públicas de ensino, que exigem dos gestores decisões fundamentadas em princípios de participação, transparência, diálogo e corresponsabilidade. Nesse sentido, este trabalho propõe uma reflexão acerca da gestão democrática no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica.

Diante desse contexto, formulou-se a seguinte questão de pesquisa: Como os princípios da gestão democrática estão evidenciados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Instituto Federal de Alagoas (IFAL)?

Com base nessa problemática, definiu-se como objetivo geral analisar o Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Alagoas, buscando identificar as evidências dos princípios da gestão democrática presente nesse documento. Como objetivos específicos, pretendeu-se identificar os elementos do PDI que evidenciam e fortalecem a gestão democrática no IFAL e analisar como esses princípios se articulam aos processos de gestão da instituição. Para alcançar tais objetivos, adotou-se como procedimento metodológico a

pesquisa documental, utilizando-se a análise de conteúdo do PDI como principal estratégia de investigação.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

A adoção do *checklist* constitui uma ferramenta que proporciona uma visão ampla e sistêmica das atividades a serem desenvolvidas, contribuindo para a otimização da organização do trabalho. Sua aplicabilidade permite identificar e evidenciar os aspectos mais relevantes do processo, favorecendo a padronização das ações, a prevenção de falhas e a melhoria da eficiência operacional (PASSOS, 2024).

Para esta análise, selecionou-se o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Instituto Federal de Alagoas, documento norteador das políticas institucionais e do planejamento estratégico da instituição. Vigente entre 2024 e 2028, o documento possui 349 páginas e encontra-se disponível para acesso público por meio da internet. Por meio de busca textual automatizada por palavras-chave, localizou-se o termo *gestão democrática* em 20 passagens, sendo que a expressão *gestão democrática* apareceu em 10 ocorrências.

Esta pesquisa se caracteriza como aplicada, de abordagem

qualitativa, com objetivos descritivos e procedimentos de pesquisa documental. Segundo Gil (2019), a pesquisa documental utiliza materiais que ainda não receberam tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da investigação. A investigação fundamenta-se na compreensão de que os documentos institucionais expressam concepções de gestão, planejamento e participação, possibilitando identificar evidências da gestão democrática prevista na legislação educacional brasileira e na literatura especializada.

2.1 Checklist

O instrumento de coleta de dados foi elaborado na forma de um *checklist*. Nessa etapa, foi fornecido um comando a uma plataforma de Inteligência Artificial (ChatGPT) para desenvolver uma tabela contendo os itens que poderiam ser analisados a partir dos princípios da gestão democrática nas instituições de ensino brasileiras. Com o resultado obtido, iniciou-se a organização e a adaptação dos itens considerados mais relevantes para este trabalho, sendo organizados em quatro categorias de análise:

Categoria 1 – Conselhos, órgãos colegiados e poder decisório

- Composição representativa do Conselho Superior (Consup);
- Publicação de atas e regularidade das reuniões;
- Existência e atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- Existência de Conselhos de Campus ou comissões locais;
- Autonomia deliberativa das instâncias colegiadas.

Categoria 2 – Processo eleitoral e participação

- Processo de escolha de Reitor(a) e Diretores-Gerais;
- Critérios técnicos para ocupação dos cargos de gestão;
- Incentivo às entidades estudantis;
- Participação da comunidade acadêmica nas decisões institucionais.

Categoria 3 – Transparência e acesso à informação

- Participação coletiva na elaboração do PDI;

- Publicidade dos relatórios de gestão e da execução orçamentária;
- Existência de canais institucionais de comunicação;
- Funcionamento da Ouvidoria Institucional.

Categoria 4 – Gestão pedagógica e projeto político

- Construção coletiva dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC);
- Liberdade de cátedra e pluralismo de ideias;
- Participação discente nos processos avaliativos;
- Participação da comunidade na elaboração do PDI e dos PPCs.

- Cada item foi analisado considerando três possibilidades de classificação:

-Sim – quando o PDI apresenta evidências claras e suficientes do atendimento ao critério;

-Parcial – quando existem evidências incompletas, indiretas ou insuficientes para confirmar plenamente o critério;

-Não – quando não foram encontradas evidências no documento analisado.

2.2 Metodologia da pesquisa

Procedimentos de coleta dos dados:

A coleta dos dados ocorreu por meio da leitura integral do Plano de Desenvolvimento Institucional vigente do IFAL. Inicialmente, realizou-se uma leitura exploratória do documento para identificar sua estrutura, seus capítulos e as principais políticas institucionais. Posteriormente, foi realizada uma leitura analítica, confrontando cada item do *checklist* com as informações presentes no PDI.

Sempre que identificado um indicador correspondente, registrou-se a evidência documental, indicando o capítulo, a seção ou o trecho que fundamentava a classificação atribuída.

Análise dos dados:

Os dados foram analisados por meio da Análise de Conteúdo, proposta por Bardin (2016), utilizando a técnica de análise categorial temática. As categorias previamente definidas pelo *checklist* orientaram a interpretação das evidências documentais.

A análise buscou identificar em que medida o PDI do IFAL contempla princípios relacionados à gestão democrática, especialmente aqueles referentes à participação da comunidade acadêmica, à

colegialidade, à transparência, à descentralização administrativa, à autonomia institucional, ao controle social e à gestão participativa.

Os resultados foram apresentados de forma descritiva, utilizando quadros e tabelas-síntese para demonstrar o atendimento de cada categoria, permitindo visualizar os aspectos plenamente contemplados, parcialmente contemplados e ausentes no documento institucional.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do PDI 2024–2028 demonstra que o IFAL apresenta importantes evidências relacionadas à gestão democrática, especialmente quanto à existência de órgãos colegiados e de mecanismos de participação da comunidade acadêmica. Destaca-se que alguns critérios do *checklist* não puderam ser integralmente comprovados apenas com base no PDI, como a composição paritária do Conselho Superior, a regularidade das reuniões e a efetiva atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) em cada *campus*. Esses aspectos dependem da consulta a documentos complementares, como o Estatuto, o Regimento Geral, as resoluções do Consup, os relatórios da

CPA e as atas das reuniões colegiadas. No Quadro 1, são apresentados os itens analisados no PDI relacionados à estrutura de governança e à gestão do Instituto.

Quadro 1 – Conselhos, Órgãos Colegiados e Poder Decisório

Item de Avaliação	Conforme (Sim/Não/Parcial)	Localização da evidência no PDI 2024–2028
O Conselho Superior (Consup) possui composição paritária e representativa (docentes, técnicos, alunos e egressos)?	Representativo: Sim. Paritário: não comprovado	Capítulo 2.4.2- Formas de participação dos docentes e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos.
As reuniões do Consup são regulares, com pautas e atas publicadas no portal oficial do IF?	Reuniões/ atas publicadas: Não	As evidências encontram-se no Portal do Conselho Superior e não no PDI.
O campus possui Comissão Própria de Avaliação (CPA) atuante e representativa?	CPA atuante e representativa: Não	Capítulo 6- Avaliação Institucional (CPA).
Existem Conselhos de Campus ou comissões locais ativos e com autonomia para deliberações locais?	Conselhos/ comissões locais ativos: Sim Autonomia deliberativa local: Parcialmente.	Capítulo 1- Metodologia de Elaboração do PDI e Capítulo 2.4.2, que evidencia a participação da comunidade acadêmica nos Conselhos de Campus.

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

O PDI afirma que docentes e estudantes participam da composição do Consup, do Cepe e dos Colegiados de Curso, reforçando o caráter representativo da governança institucional. O documento descreve que devem ser constituídas Comissões Locais em todos os *campi* para a elaboração participativa do PDI, porém não informa que a composição desses órgãos seja paritária entre os diferentes segmentos da comunidade acadêmica. Essa informação depende do Estatuto e do Regimento Geral, não sendo apresentada no PDI.

O PDI analisado reconhece o Consup como instância máxima de deliberação institucional, mas não apresenta evidências sobre a periodicidade das reuniões nem sobre a publicação de pautas e atas. Essas informações encontram-se no Portal do Conselho Superior e não fazem parte do conteúdo do PDI. Assim, esse item não pode ser confirmado exclusivamente por meio da análise documental do PDI.

Verificou-se que o PDI apresenta a Comissão Própria de Avaliação (CPA) como responsável pela autoavaliação institucional e pelo acompanhamento dos processos avaliativos, porém não evidencia sua atuação efetiva em cada

campus, nem sua composição representativa. O documento informa que docentes e estudantes participam dos Conselhos de *Campus* (Concamp) e descreve a criação das Comissões Locais durante a elaboração do próprio PDI, evidenciando mecanismos de participação descentralizada. A autonomia deliberativa dessas instâncias é limitada pelas competências definidas no Regimento Geral do IFAL e pela vinculação às diretrizes institucionais. Portanto, considerou-se que a autonomia deliberativa está contemplada apenas parcialmente no documento. No Quadro 2, são apresentados os itens analisados quanto a Participação da comunidade acadêmica no Processo Eleitoral do Instituto.

política e favorecem a gestão técnica vinculada ao projeto pedagógico?		
Grêmios Estudantis, Associações de Pais e Mestres (se houver) e DCE são incentivados e possuem espaço na instituição?	Parcial	Capítulo 5- Políticas de Atendimento aos Discentes e Capítulo 2.4.2-Formas de participação dos estudantes nos órgãos colegiados.
A comunidade acadêmica participa ativamente das decisões de planejamento e orçamento?	Sim	Capítulo 1- Metodologia de Elaboração do PDI (Comissão Central, Comissões Locais, consultas públicas, oficinas e participação da comunidade) e Capítulo 6- Planejamento Institucional.

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Quadro 2 – Processo Eleitoral e Participação

Item de Avaliação	Conforme (Sim/Não/Parcial)	Localização da evidência no PDI 2024–2028
A eleição para Reitor(a) e Diretor(a)-Geral ocorre de forma paritária, respeitando os pesos da comunidade acadêmica?	Parcial	Capítulo 2- Organização Institucional, seção sobre Governança Institucional.
Existem regras que impedem a indicação puramente	Parcial	Capítulo 6- Gestão Institucional e Governança.

O PDI identifica o IFAL como uma instituição organizada segundo os princípios da gestão democrática e da participação coletiva, porém não descreve o processo eleitoral nem os pesos atribuídos aos segmentos da comunidade acadêmica. A forma de eleição é regulamentada pela Lei nº 11.892/2008 e pelo Estatuto do IFAL. A referência à gestão democrática aparece na caracterização institucional

e nos princípios de governança, mas não há detalhamento do processo eleitoral.

O documento apresenta princípios de governança, planejamento estratégico, integridade e gestão por resultados, mas não estabelece regras específicas para a nomeação dos gestores, pois essas regras pertencem à legislação federal e ao Estatuto institucional. As evidências encontram-se no capítulo referente à Governança Institucional e ao Modelo de Gestão.

O PDI valoriza a participação estudantil e prevê representação discente nos órgãos colegiados, além de estabelecer políticas de assistência estudantil e de fortalecimento do protagonismo discente. Contudo, não trata especificamente do incentivo ao Diretório Central dos Estudantes (DCE), aos Grêmios Estudantis ou às Associações de Pais e Mestres.

Quanto à participação da comunidade acadêmica nas decisões de planejamento e orçamento, o capítulo Processo de Elaboração do PDI descreve a criação da Comissão Central, das Comissões Locais e das Comissões Temáticas, além da realização de consultas públicas, oficinas, formulários eletrônicos e da participação da comunidade interna e

externa na definição da missão, da visão, dos valores e dos objetivos estratégicos. Entre as iniciativas estratégicas do planejamento institucional, consta a ação de adotar mecanismos que permitam ampliar a participação da comunidade escolar no processo orçamentário, evidenciando a intenção de promover a participação também na gestão dos recursos financeiros.

O acompanhamento e a revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Alagoas constituem etapas fundamentais para garantir que a instituição esteja alinhada às suas metas e aos seus objetivos estratégicos, bem como para se adaptar às mudanças contextuais e às necessidades da comunidade acadêmica e da sociedade em geral. No Quadro 3, são apresentados os itens que foram analisados no PDI relacionados a Transparência e Acesso à Informação do Instituto.

Quadro 3 – Transparência e Acesso à Informação

Item de Avaliação	Conforme (Sim/Não/Parcial)	Localização da evidência no PDI 2024–2028
O Plano de Desenvol	Sim. O próprio documento do PDI do IFAL	Capítulo 1- Metodologia de Elaboração

imento Institucional (PDI) e o Plano Anual de Gestão foram elaborados de forma amplamente participativa?	detalha em sua introdução e nos capítulos de metodologia como foi o processo de construção.	do PDI.
Os relatórios de gestão e a execução orçamentária são de fácil acesso e compreensão para a comunidade?	O PDI normatiza que sim, e o IFAL aplica isso por meio de ferramentas específicas. No capítulo sobre Gestão Institucional e Governança, o PDI estabelece a transparência pública e o controle social como princípios obrigatórios.	Capítulo 6- Gestão Institucional e Governança e Capítulo referente à Governança, Integridade e Transparência Institucional.
A instituição possui canais efetivos de comunicação interna e ouvidoria ativa?	Sim, isso está previsto nas Políticas de Gestão do PDI. A comunicação e a ouvidoria aparecem no documento como eixos estratégicos para garantir a integridade da instituição	Capítulo 6- Gestão Institucional e Governança, na seção referente às Políticas de Comunicação Institucional, Integridade e Governança.

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Para o ciclo atual, a instituição adota uma metodologia de gestão democrática que envolve grupos formados por representantes de estudantes, professores e técnico-

administrativos em cada *campus*. O documento também evidencia a realização de discussões com a comunidade interna e externa para mapear as potencialidades e as fragilidades de cada região de Alagoas antes da elaboração da versão final do PDI. Além disso, determina que os Planos Anuais de Gestão (PAG) de cada *campus* sejam elaborados com base nas metas discutidas localmente, garantindo que o planejamento anual respeite as contribuições da comunidade acadêmica, registradas no plano institucional.

Em relação aos relatórios de gestão e à execução orçamentária, o IFAL promove a publicação anual dos Relatórios de Gestão Integrados, que traduzem dados técnicos e financeiros em linguagem acessível, demonstrando como os recursos públicos foram convertidos em avanços no ensino, na assistência estudantil, entre outras áreas. Adicionalmente, disponibiliza o Painel Orçamentário do IFAL, ferramenta visual e interativa de transparência que reúne informações financeiras da instituição. Como diferencial, o painel apresenta instruções e um glossário didático, possibilitando que estudantes e servidores, mesmo sem formação na

área contábil, compreendam a origem dos recursos e a forma como são aplicados.

A execução orçamentária e financeira no IFAL ocorre de forma descentralizada. A Reitoria atua como unidade setorial contábil, orçamentária e financeira, enquanto os 16 *campi* são responsáveis pela emissão de seus próprios documentos, conferindo maior autonomia aos gestores e proporcionando mais celeridade e transparência às ações administrativas.

Diante das evidências apresentadas, verifica-se que o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFAL contempla importantes mecanismos voltados à transparência e ao acesso à informação, evidenciados pela divulgação dos relatórios de gestão, pela disponibilização do Painel Orçamentário, pela atuação da Ouvidoria e pelas diretrizes de fortalecimento da comunicação institucional. O documento demonstra que a Gestão de Pessoas está fundamentada em princípios de reconhecimento da diversidade, transparência, ética, promoção da saúde e valorização do servidor público. Desse modo conclui-se que o PDI reconhece a transparência como um princípio essencial para fortalecer a

participação da comunidade acadêmica e da sociedade, contribuindo para a consolidação de uma gestão democrática, participativa e comprometida com o interesse público.

No Quadro 4 são apresentados os itens que foram analisados no PDI relacionados a gestão pedagógica e projeto político do Instituto.

Quadro 4 – Gestão Pedagógica e Projeto Político

Item de Avaliação	Conforme (Sim/Não/Parcial)	Localização da evidência no PDI 2024–2028
O Projeto Político-pedagógico (PPP) dos cursos é construído, avaliado e revisado coletivamente?	Sim. O PDI do IFAL estabelece que a organização didático-pedagógica deve ser descentralizada e democrática.	Capítulo 2 – Projeto Pedagógico Institucional (PPI) , seções que tratam da Organização Didático-Pedagógica e da Gestão Acadêmica.
Os estudantes participam da avaliação semestral dos professores e dos componentes curriculares?	Sim, é um direito garantido e regulamentado. A sistemática de avaliação institucional do IFAL prevê essa participação de forma direta.	Capítulo 6 – Avaliação Institucional. O PDI atribui à Comissão Própria de Avaliação (CPA) a responsabilidade de pela coordenação dos processos de autoavaliação institucional, prevendo a participação da comunidade acadêmica,

		inclusive dos estudantes, na avaliação dos cursos, das práticas pedagógicas e da instituição.
O processo de construção do PDI/PPP é descrito como coletivo, envolvendo fóruns e consultas públicas?	Sim. No capítulo dedicado à Metodologia de Elaboração, o PDI do IFAL deixa explícito que a construção do documento não foi um ato isolado da gestão, mas sim um processo de planejamento participativo	Capítulo 1 – Metodologia de Elaboração do PDI. O documento descreve que sua construção ocorreu por meio de Comissão Central, Comissões Locais, Comissões Temáticas, consultas públicas, oficinas de planejamento, análises SWOT, reuniões e ampla participação da comunidade acadêmica e da sociedade civil.

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos demonstraram que o PDI contempla importantes princípios da gestão democrática, evidenciando mecanismos voltados à participação da comunidade acadêmica, à transparência, à descentralização administrativa, ao fortalecimento dos órgãos colegiados e

à gestão pedagógica participativa. Também foram identificadas ações que valorizam o planejamento coletivo, a autonomia institucional, a participação nos processos de avaliação e a ampliação dos canais de diálogo entre a instituição e a sociedade.

A pesquisa também revelou que alguns aspectos relacionados à gestão democrática não puderam ser plenamente confirmados apenas por meio da análise do PDI. Informações referentes à composição paritária dos órgãos colegiados, à regularidade das reuniões, à publicação de atas e à atuação de algumas instâncias de participação encontram-se regulamentadas em outros documentos institucionais, como o Estatuto, o Regimento Geral, as resoluções do Conselho Superior e os relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA). Esse resultado evidencia que, embora o PDI seja o principal instrumento de planejamento institucional, sua análise isolada não permite compreender integralmente a dinâmica da gestão democrática no âmbito do IFAL.

Espera-se que esta pesquisa contribua para ampliar as discussões sobre a gestão democrática na Educação Profissional e Tecnológica, oferecendo subsídios para futuras

investigações e para o aperfeiçoamento das práticas de gestão nos Institutos Federais. Ao evidenciar os mecanismos democráticos presentes no PDI do IFAL, o estudo reforça a importância do planejamento institucional como instrumento orientador da participação coletiva, da transparência e da consolidação de uma gestão pública comprometida com a qualidade social da educação.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adilson César de. **Gestão democrática da educação: a posição dos docentes**. 2000. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2000.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 12 dez. 1990. Disponível em:

<https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 30 dez. 2008. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 jul. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.388, de 14 de abril de 2026**. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 71, p. 1, 15 abr. 2026. Disponível em: <https://planalto.gov.br>. Acesso em: 23 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão na Educação Profissional e Tecnológica: material didático**. Brasília, DF: MEC/SETEC, 2023. Disponível em: <https://sgmdnute.sites.ufsc.br/setec-materiais/>. Acesso em: 18 jul. 2026.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da**

Educação, Brasília, DF, v. 23, n. 3, p. 483–495, set./dez. 2007.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A produtividade da escola improdutiva: um (clássico) estudo sobre as relações entre educação e estrutura produtiva**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GRACINDO, Maria Abadia da Silva. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília, DF: Ministério da Educação; Secretaria de Educação Básica, 2007. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares).

INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): 2024–2028**. Maceió: IFAL, 2024. Disponível em: <https://www2.ifal.edu.br>. Acesso em: 18 jul. 2026.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2018.

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

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

PASSOS, Afonso Kerven de Araújo. **Checklists como ferramenta para a prevenção de riscos em laboratórios da construção civil**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Instituto Federal da Paraíba, João

Pessoa, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/4018/1/TCC%20Afonso%20Kerven%20de%20Ara%C3%BAjo%20Passos.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2026.

RAMOS, Marise Nogueira. Possibilidades e desafios na organização do currículo integrado. In: FRIGOTTO, Gaudêncio; CIAVATTA, Maria; RAMOS, Marise (org.). **Ensino médio integrado: concepção e contradições**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2012. p. 106–127.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 34, p. 152–165, abr. 2007.