



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
GRADUAÇÃO EM PEDAGOGIA**

**RAFAELY MOURA DE MEDEIROS**

**A participação no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico do IFRN**

**NATAL/RN  
2015**

**RAFAELY MOURA DE MEDEIROS**

**A participação no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico do IFRN**

Artigo Científico apresentado a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Luciane Terra dos Santos Garcia.

Co-orientadora: Ma. Ana Lúcia Pascoal Diniz.

NATAL/RN  
2015

## **RAFAELY MOURA DE MEDEIROS**

### **A participação no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico do IFRN**

Artigo Científico apresentado a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de licenciada em Pedagogia.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Terra dos Santos Garcia. (Orientadora)  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Olívia Moraes de Medeiros Neta (Examinadora)  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luzimar Barbalho da Silva (Examinadora)  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – IFRN

Ao anjinho mais lindo que, em curta passagem terrena,  
tanto amor deixou. **Aninha** (*in memoriam*), titia te ama!

## AGRADECIMENTOS

Desde cedo minha mãe me ensinou a agradecer a Deus por tudo. A Ele minha gratidão por mais um ciclo se cumprindo.

Agradeço a minha mãe por esse e tantos outros ensinamentos ao longo da vida: do primeiro passo, aos primeiros rabiscos e palavras dificilmente silabadas; do amor ao próximo à perseverança em nunca desistir, nem mesmo em meio a tantos tormentos.

Gratidão às minhas irmãs Raffaella e Raiany, com quem tantas vezes desabafei e infinitamente me apoiaram durante mais uma jornada que agora se cumpre. Minhas Amouras, amo vocês!

Meu agradecimento, agora oficializado, ao meu companheiro de todas as horas, quem acompanhou de perto toda a difícil jornada, escutando meus lamentos e festejando minhas conquistas. Roberto, muito obrigada! Não consigo imaginar como seria enfrentar toda essa caminhada sem seu apoio.

Agradeço aos professores que me constituíram hoje como pedagoga, sem vocês nada disso seria possível. Eis a nossa missão!

Agradeço em especial a minha orientadora Luciane Terra pelo profissionalismo, pela professora que é, por toda paciência, ética, comprometimento e cumplicidade. Obrigada por tornar esse trabalho possível.

Não poderia deixar de agradecer às '*Bunitas*' Cássia, Patrícia e Sâmela, com quem por cinco anos dividi minhas noites de aulas e finais de semana regados de comilanças, muito estudo e trabalhos. Compartilhar toda essa trajetória com vocês fez a caminhada mais leve. Levarei um pouco de cada uma comigo.

Minhas pedagogas queridas: Ana Lúcia, Nádja, Rejane, Tarcimária, Izzany e Jôsy. Compartilhar dois anos de trabalho com vocês só me fez ter certeza da escolha do que almejo para minha profissão. Obrigada por cada ensinamento e toda paciência. Espero um dia voltar.

## RESUMO

Considerando a importância do Projeto Político-Pedagógico para uma instituição de ensino, este artigo analisa o processo de construção despendido pelo Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), no período entre 2009 a 2012 para reelaboração coletiva deste documento, tendo como categoria de análise a participação da comunidade escolar. Para tanto, realizamos análise documental nos arquivos institucionais provenientes desse período de construção. Ademais, desenvolvemos análise da literatura com base em autores como Veiga (2001, 2003, 2010), Gandim (1993), Libâneo (2010) e Vasconcellos (2002) cujo aporte teórico respaldou a compreensão da construção do Projeto Político-Pedagógico e da participação dos sujeitos nesse processo, além disso nos apoiamos em trabalhos publicados sobre a elaboração desse projeto na especificidade do IFRN. A investigação demonstrou a importância da participação dos sujeitos na construção do Projeto Político-Pedagógico de uma instituição que tem estrutura pluricurricular e *multicampi*, demonstrando ainda a importância do planejamento coletivo, da formação continuada e da integração dos profissionais nesse processo.

**Palavras-chaves:** Projeto Político-Pedagógico. Participação. Gestão Democrática.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPÇÕES E PARTICIPAÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2 O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLIA – IFRN COMO <i>LOCUS</i> DE ESTUDO .....</b>	<b>13</b>
2.1 CONSTRUÇÃO HISTÓRICA .....	13
2.2 RECONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO IFRN .....	17
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>21</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>22</b>

## INTRODUÇÃO

As reformas educacionais da década de 1990, promulgadas pela Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional – LDB –, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, promovem, no plano legal, a descentralização de poderes e encargos para as instâncias locais assim como relativa autonomia para as instituições escolares. Esta lei reitera a gestão democrática da educação pública prevista na Constituição Federal de 1988, designando a estas escolas o dever de construir o seu próprio Projeto Político Pedagógico<sup>1</sup>. No entanto, uma vez que essas políticas foram consolidadas em um cenário neoliberal, que se pauta pela concepção de Estado Mínimo, por vezes, a descentralização de poderes e encargos e a autonomia escolar se traduzem em processos de desresponsabilização pela implementação das ações.

Apesar disso, cabe às instituições consagrar-se ao dever de vivenciar a gestão democrática como uma conquista alcançada pelos educadores em suas lutas históricas, bem como fortalecer suas ações por meio da definição do Projeto Pedagógico. Ao considerar a importância do Projeto Político Pedagógico e sua capacidade transformadora, entendemos que se trata de um documento significativo para a conquista dessa autonomia, pois nele é afirmada a identidade e as concepções basilares da instituição educativa, bem como seus objetivos e anseios.

Outro elemento a se considerar para a gestão democrática na construção do PPP é a oportunidade em que os sujeitos da instituição têm em fazê-lo de forma coletiva. Dessa forma, a gestão da instituição deverá primar por ações que favoreçam a participação de todos nas decisões necessárias à sua elaboração bem como para alcançar os objetivos educacionais traçados.

Entendemos que a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma instituição educativa torna explícitas as concepções educacionais que devem nortear o trabalho coletivo. Desse modo, esse estudo tem como objetivo analisar o processo de construção do PPP do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN –, realizado no período de 2009 a 2012, tendo a participação dos sujeitos como categoria de análise. Como procedimentos de estudos foram realizados revisão bibliográfica e análise documental.

---

<sup>1</sup> Na literatura educacional o projeto político pedagógico recebe diversas nomenclaturas: projeto pedagógico, proposta pedagógica, documento, instrumento ou ferramenta escolar, plano global da escola. Utilizaremos essas diversas denominações para tornar a escrita do trabalho mais agradável e menos repetitiva, sempre o compreendendo em uma perspectiva plural, política e não estática.



Sendo assim, a primeira sessão do artigo discute a temática do projeto pedagógico e da participação, os quais subsidiam nossas concepções acerca da temática em questão. Na segunda sessão, trataremos o nosso lócus de estudo para discussão, realizando um preâmbulo histórico de modo a compreender o desenvolvimento da instituição até a construção do PPP vigente.

Na sequência, analisamos as ações realizadas para a concretização desse projeto, utilizando documentos disponíveis nos arquivos da instituição, tais como pautas e atas de reuniões, seminários e fóruns. Abordaremos as atividades realizadas e se estas permitiram a participação da comunidade escolar.

O interesse em realizar essa pesquisa deve-se ao fato de que durante dois anos atuei como estagiária na Diretoria Pedagógica do referido Instituto, no qual percebia a importância e a complexidade desse documento para todos os envolvidos. A referida pesquisa irá colaborar na compreensão do desafio de elaborar coletivamente o PPP de uma instituição *multicampi*, elucidando as ações realizadas para sua feitura.

## **1 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPÇÕES E PARTICIPAÇÃO**

Com a redemocratização no Brasil na década de 1980, após o período da Ditadura Civil Militar (1964-1985), o clamor social e embates políticos desencadearam a afirmação de determinados direitos sociais com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). No que se refere ao campo educacional, foram estabelecidos no Art. 206 como princípios norteadores da educação brasileira a “[...] igualdade de condições para acesso e permanência na escola”; “[...] liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento [...]”; “gratuidade do ensino público [...]” e a “gestão democrática do ensino público [...]” (BRASIL, 1988, art. 206).

Na década de 1990, foi promulgada a nova Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional – LDB –, Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996a) a qual reafirma, por meio de suas diretrizes, o modelo de gestão democrática nas escolas públicas em nosso país. No entanto, essa lei foi promulgada em um contexto de reformas do Estado brasileiro, conforme o ideário neoliberal, que aponta para descentralização de poderes e de encargos para as instâncias locais de poder e para a sociedade civil, na perspectiva do Estado Mínimo. Nesse cenário, o Estado intensificou sua atuação como agente regulador de ações

administrativas e políticas a serem desempenhadas pelos demais entes federados e instâncias de poder.

Nesse ínterim, as instituições educativas adquiriram maior autonomia no desenvolvimento de suas atribuições com vista à efetivação das políticas de descentralização. Um dos instrumentos significantes para a conquista dessa autonomia consiste na elaboração e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) que se constitui em conquista importante para as instituições de ensino. A elaboração desse projeto oportuniza a (re)definição da identidade e das concepções basilares da instituição a partir da qual se projetam ações que visam a melhoria da organização das atividades administrativas, financeiras e pedagógicas desenvolvidas na escola.

Entretanto, cabe-nos atentar para o papel político que esse projeto desempenha no contexto escolar, podendo tornar-se tanto instrumento de manutenção das relações existentes quanto instrumento de transformação dessas relações. Pode ser que a escola elabore o seu projeto político pedagógico apenas para cumprir uma obrigatoriedade expressa no Artigo 12 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece a incumbência da instituição escolar “[...] elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996a). Dessa maneira, perde-se a oportunidade dessa elaboração constituir-se em oportunidade necessária à conquista da autonomia, tornando-o, apenas, mais uma forma de controle burocrático do trabalho escolar.

Nas palavras de Veiga (2003), nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico poderia tornar-se uma inovação regulatória, na qual é assumido como um produto pronto e acabado (a ser engavetado), sem construção coletiva. “Nesse sentido, o projeto político-pedagógico é visto como um documento programático que reúne as principais ideias, fundamentos, orientações curriculares e organizacionais de uma instituição educativa ou de um curso” (VEIGA, 2003, p. 271). Assim, a instituição escolar transforma-se, tão somente, em cumpridora de normas regulatórias sem que esse projeto seja capaz de orientar a concretização de mudanças efetivas nas práticas educativas.

A concepção do PPP como inovação regulatória se contrapõe à perspectiva emancipatória, que ultrapassa a mera reprodução da realidade e almeja a construção de inovações embasadas no diálogo e no questionamento do que está posto. Nessa perspectiva, acredita-se que “[...] a inovação é produto da reflexão da realidade interna da instituição referenciada a um contexto social mais amplo” (VEIGA, 2003, p. 275). A construção do PPP deve prezar, então, pela participação da comunidade escolar, que possibilita o diálogo

necessário à melhor definição e fundamentação das concepções que se espera atingir como resultado desse processo.

Nesse sentido, Veiga (2003) ressalta a importância da participação da comunidade escolar na construção do PPP para que esse se constitua em uma perspectiva emancipatória. O projeto pedagógico se constitui em inovação transformadora, capaz de integrar o processo de construção com o produto obtido, uma vez que “[...] o resultado final é não só um processo consolidado de inovação metodológica, na esteira de um projeto construído, executado e avaliado coletivamente, mas um produto inovador que provocará também rupturas epistemológicas” (VEIGA, p. 267, 2003). Dessa forma, pais, alunos, professores e gestores devem colaborar entre si na definição e consecução dos propósitos educacionais.

Para Libâneo (2010, p. 96), o projeto político-pedagógico é uma oportunidade dos sujeitos “[...] tomarem sua escola nas mãos, definir seu papel estratégico na educação das crianças e jovens, organizar suas ações” de modo a atingir os objetivos previstos. Ainda para o autor (2010), esse projeto consiste em um ordenador da vida escolar, tendo em vista que nele está definido o norte educacional a ser seguido. Assim, entendemos esse projeto como norteador nas ações escolares e, por isso, defende-se que seja construído por aqueles que o vivenciarão.

Desse modo, concordamos que é importante que a escola reflita sobre seu papel, defina suas concepções e perspectivas de futuro e, sobretudo, compreenda a relação das práticas que desenvolve com a qualidade do ensino a ser ofertado. Por isso, defendemos que o projeto pedagógico é uma ferramenta imbuída de significância e expressão daqueles que o constroem, na qual declaram suas convicções e intenções, sendo, pois, um documento<sup>2</sup> de caráter representativo, político, norteador e, intrinsecamente democrático, uma vez que a sua construção deve ser coletiva.

Em suma, Veiga (2001, p. 13) define o projeto pedagógico da escola como instrumento político visto que

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária.

---

<sup>2</sup> Cabe-nos ressaltar que, neste trabalho, a concepção de Projeto Político Pedagógico como documento está baseada na perspectiva dinâmica e como orientador das ações a serem desempenhadas. Nunca como documento na percepção regulatória (VEIGA, 2003) a cumprir obrigatoriedade nem como algo estático e findo, mas em constante necessidade de reformulação diante da realidade que também está em constante transformação.

Compreendemos o PPP como político por explicitar as concepções e as intencionalidades dos sujeitos que o elaboram, com vista a efetivação de seus objetivos. Desse modo, a construção do projeto pedagógico constitui-se em espaço propício ao exercício da cidadania e formação de uma concepção crítica acerca do que se faz e do que se deseja realizar que possibilita o desenvolvimento de cidadãos conscientes de seu papel na escola e na sociedade. Nesse ponto de vista, a educação vai além da sala de aula e passa a ser compreendida de modo amplo, de forma que as decisões tomadas coletivamente, a escolha dos conteúdos e métodos curriculares, seja a expressão da concepção política dos sujeitos. A esse respeito, Gadotti (2001) adverte:

Não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também político. O projeto pedagógico da escola é, por isso mesmo, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola. (GADOTTI, 2001, p. 34).

Nessa perspectiva política, própria de todo projeto pedagógico, também é preciso atentar para os conflitos de interesse inerentes ao processo de elaboração do projeto político pedagógico (RINALDI, BROCANELLI; MILITÃO, 2012). A diversidade de concepções dos sujeitos que se encontram no contexto escolar torna premente a necessidade de diálogo acerca dessas concepções, pois se há conflito de interesses, é preciso construir consensos. Para tanto, os partícipes da construção do projeto devem dialogar entre si, tendo em vista ser eles próprios os maiores beneficiários desse processo. Ademais, também são os maiores conhecedores da realidade, conhecimento este indispensavelmente para essa realização.

É necessário considerar a importância da participação da comunidade escolar na elaboração e implementação do projeto político-pedagógico como condição para que se busque definir o que é melhor para todos os segmentos escolares. Nesse sentido, ao discutir acerca da participação na construção da democracia social, Pateman<sup>3</sup> (1992, p. 37) acrescenta que o “[...] principal resultado político é que a vontade geral é, tautologicamente, sempre justa, (ou seja, afeta a todos de modo igual), de forma que os interesses individuais são protegidos, ao mesmo tempo em que se cumpre o interesse público”. Isto é, os sujeitos ao terem a sua perspectiva considerada na elaboração do projeto, ao perceberem-se como parte de um todo, trabalharão em seu favor, porque o que afeta a um integrante, afeta a todos do

---

<sup>3</sup> Carole Pateman (1992) baseia-se no Contrato Social de Rousseau, para desenvolver sua teoria de participação democrática.

grupo. Outrossim, acreditamos que a participação dos sujeitos do processo e a tomada de decisão podem favorecer ao sentimento de pertencimento e, conseqüentemente, influenciará no comprometimento na realização das ações necessárias para implementação do projeto no cotidiano escolar.

Além disso, a atitude de envolver toda a comunidade escolar no processo de construção da proposta pedagógica está prevista no Art. 12, inciso VI, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 20 de dezembro de 1996, o qual prevê que as instituições escolares devem “articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (BRASIL, 1996a). Nesse sentido, essa participação é de grande importância para que se estabeleçam vínculos entre os sujeitos e destes com o que definiram coletivamente.

Nessa perspectiva, compreendemos que não é só a gestão da escola que tem poder decisório no contexto escolar, mas todos devem ter voz e vez na construção do PPP, para que o trabalho em grupo seja propício à definição de direcionamentos e de soluções eficazes aos problemas enfrentados. A respeito dessa colaboração necessária entre os membros da escola, Veiga (2001, p. 15) reforça “[...] que a escola não tem mais possibilidade de ser dirigida de cima para baixo e na ótica do poder centralizador que dita as normas e exerce o controle técnico burocrático. A luta da escola é para a descentralização em busca de sua autonomia e qualidade”. Nessas condições entendemos a importância de nos atermos a uma gestão democrática e não verticalizada e centralizadora do poder.

Castro, Garcia e Guedes (2012, p. 52) afirmam, então, que a “[...] gestão democrática exige a participação de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, resultando assim na democratização das relações que se desenvolvem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo e pedagógico” (CASTRO; GARCIA; GUEDES, 2012, p. 52). Dada a importância da participação de todos os sujeitos escolares – gestores, professores, funcionários, alunos e seus pais –, cabe à equipe gestora – composta pela direção e coordenação escolar<sup>4</sup> – coordenar o processo decisório para que o documento de referência escolar seja o reflexo da subjetividade e da coletividade que o constrói.

É certo que a elaboração do plano global da escola carece de um grupo capaz de coordenar as atividades e canalizar as proposições dos sujeitos envolvidos para a construção de objetivo comuns. Assim, podemos concluir que o “[...] projeto da escola não é responsabilidade apenas de sua direção. Ao contrário, numa gestão democrática, a direção é

---

<sup>4</sup> Muitas vezes o processo de elaboração do projeto político pedagógico é coordenado por um grupo de sistematização composto por representantes de todos os segmentos que atuam na escola.

escolhida a partir do reconhecimento da competência e da liderança de alguém capaz de executar um projeto coletivo” (GADOTTI, 2001, p. 34).

Gadotti (2001, p. 36) define que a gestão democrática é atitude e método, de forma que a “[...] atitude democrática é necessária, mas não é suficiente. Precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da democracia”. Portanto, não basta afirmar-se como democrático e convocar os sujeitos a participar. Muitas vezes a participação consiste apenas em um modo de legitimar o que já foi definido por um pequeno grupo. Por isso, a importância de um grupo coordenador que pense em estratégias e promova atividades que favoreçam o envolvimento e diálogo entre todos os participantes, nas diversas fases de elaboração do projeto político pedagógico. Sempre reservando as grandes decisões ao grupo maior e submetendo a sua crítica o produto final que foi escrito.

Na construção do projeto político pedagógico, a coordenação atua como articuladora do processo,

[...] organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal forma que a escola possa cumprir sua tarefa de propiciar que todos alunos aprendam e se desenvolvam como seres humanos plenos, partindo do pressuposto de que todos têm direito e são capazes de aprender” (VASCONCELLOS, 2002, p. 87).

No espaço escolar todos aprendem, não somente os alunos. Essa aprendizagem contínua confere oportunidade à escola de se desenvolver como um todo, nos aspectos educativos e também sociopolíticos. Para desempenhar seu papel articulador, a equipe gestora deve estar preparada para lidar com a complexidade e multiplicidade de ideais dos sujeitos que podem ou não convergir entre si, de modo a atuar como mediador do conflito de interesses. Para isso é importante que a coordenação tenha claro seus objetivos e compreenda a relevância do trabalho participativo com vistas à construção e/ou consolidação de uma gestão democrática, não deixando que o processo de construção coletiva esmoreça em virtude das dificuldades encontradas durante a elaboração ou implementação. Para isso é necessário um trabalho baseado no diálogo, o que presume a sensibilidade de escuta ao outro, o posicionamento no momento certo, a capacidade de motivação da equipe e de concatenar esforços.

Compreendendo a importância do projeto político pedagógico para as práticas desenvolvidas no cotidiano escolar e a relevância de sua construção coletiva, no próximo item traçaremos o percurso histórico do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do

Rio Grande do Norte (IFRN), para melhor compreender a necessidade de formulação do projeto que se desenrolou entre o ano de 2009 a 2012.

## **2 O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLIA – IFRN COMO *LOCUS* DE ESTUDO**

### **2.1 CONSTRUÇÃO HISTÓRICA**

Como uma instituição centenária<sup>5</sup>, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN – traz consigo uma história permeada de mudanças em relação não só a sua nomenclatura, mas também acerca dos destinatários da oferta de ensino e das concepções basilares que orientaram a sua prática pedagógica. Criado sob o Decreto nº 7.566 de 23 de Setembro de 1909 como Escola de Aprendizes Artífices, sua oferta se limitava a oficinas de trabalhos manuais e curso primário de desenho para os desvalidos da sociedade. Mais adiante, em 1963, sob a nomenclatura de Escola Industrial de Natal, passou a ofertar seus primeiros cursos técnicos de nível médio (equivalentes ao 2º grau, atual ensino médio), com os cursos de Estradas e o de Mineração (IFRN, 2012), destinados aos filhos das classes trabalhadoras que precisavam integrar-se ao mundo do trabalho.

A partir de 1968, em pleno contexto da Ditadura Civil Militar (1964-1985), passou a ser denominada Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte – ETFRN – e oferecer cursos técnicos profissionalizantes (PEGADO, 2010) para esses filhos das classes trabalhadoras. No entanto, nesse período, cabe destacar o processo de profissionalização compulsória do ensino de segundo grau que marcou o período, como forma de diminuir a demanda da classe média e das classes abastadas pelo ensino superior.

Com a redemocratização da sociedade brasileira e o fim do referido período ditatorial, no ano de 1986, a Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte – ETFRN – teve sua primeira eleição direta para escolha de Diretor-Geral, efetivando assim um dos princípios que possibilita a vivência da gestão democrática da educação. Como parte integrante das lutas sociais dos educadores da época, buscava-se efetivar no cotidiano escolar os preceitos da gestão democrática, mais tarde instituídos pela Constituição Federal de 1988.

O primeiro projeto político-pedagógico da instituição, como outra expressão do processo de gestão democrática que se construía, foi elaborado coletivamente em 1994. Trazia

---

<sup>5</sup> O percurso histórico do IFRN é tratado mais detalhadamente em seu site institucional, bem como em seu Projeto Político Pedagógico, mostrando as modificações de nomenclaturas em virtude de seus objetivos e oferta de ensino, embasados em seu contexto histórico, político e social.

uma proposta curricular inovadora de formação omnilateral e politécnica, com vista a formação humana integral. Ou seja, almejavam a formação global de todas as capacidades humanas (física, moral, intelectual e para o trabalho), de modo a superar na educação profissional a dicotomia entre trabalho manual e intelectual (CIAVATTA 2014).

Tal proposta de ensino para a Educação Profissional se contrapunha a outras que se configuraram para essa modalidade de ensino a partir das determinações legais do Decreto nº 2.208, de 17 de abril de 1997<sup>6</sup>, que instituía a separação entre o ensino médio e o ensino técnico (SAVIANI, 2000), de modo a dicotomizar a concepção de ensino pautado na formação global do sujeito e priorizar a educação desvinculada ao ensino profissional, pois as políticas educacionais desse período foram marcadas pelos processos de desregulamentação e descentralização de poderes e encargos, sob a orientação do Neoliberalismo<sup>7</sup>. Ainda assim, a instituição foi resistente à normativa e buscou alternativas para manejar suas ofertas sem fugir do norte político definido em seu projeto pedagógico, passando a oferecer o ensino médio propedêutico (sem a educação profissional) e cursos técnicos subsequentes, para os quais se fazia necessária a conclusão do ensino médio.

Ainda na década de 1990, em 29 de dezembro de 1994, a instituição deu início à sua interiorização no estado com a criação de um *campus* no município de Mossoró/RN, chamado à época de Unidade de Ensino Descentralizada de Mossoró (UNED). Entretanto, esse processo de expansão da rede de ensino profissional teve sua continuidade dificultada, durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998 e 1999-2002), em virtude da promulgação da Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998, conforme explicita seu Art. 47:

A expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, somente poderá ocorrer em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não-governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino (BRASIL, 1998, art. 47).

Durante esse período também ocorreu a transição de ETFERN para Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Norte (CEFET), o qual assumiu o ensino médio com características propedêuticas, isto é, separado da formação técnica, em consequência das diretrizes vigentes para a educação brasileira promulgadas durante esse governo.

---

<sup>6</sup> Revogado mais tarde pelo Decreto nº 5.154, de 2004.

<sup>7</sup> Política baseada na perspectiva do estado mínimo. Isto é, pouca intervenção estatal, via descentralização, no que se refere a questões de âmbito social. Desse modo, o estado assume características assistencialista e regulatória.



Em decorrência disso, foi necessário reformular a estrutura curricular dos cursos oferecidos, em consonância com as normativas em vigor. A promulgação do Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004, que possibilitava o retorno do ensino técnico integrado ao ensino médio, confirmou a necessidade de reformar o projeto pedagógico da época. Assim, o CEFET retomou a oferta do ensino médio integrado e reelaborou seu PPP na perspectiva de uma construção coletiva, consolidado ao ano de 2004 (IFRN, 2012).

Com o início do governo de Luís Inácio Lula da Silva (2003-2006 e 2007-2010) também se iniciou a política de expansão<sup>8</sup> da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (REFPT). Na primeira fase da expansão dessa política, que teve continuidade durante toda a década de 2000, foram implantadas três unidades de ensino vinculadas ao CEFET no estado do Rio Grande do Norte: uma na Zona Norte da capital, uma no município de Ipanguaçu e outra em Currais Novos. A segunda fase de expansão se deu entre 2007 a 2009 com a inauguração de mais *campi* pelo estado: Apodi, Pau dos Ferros, Macau, João Câmara, Santa Cruz, Caicó, Natal-Cidade Alta, Nova Cruz, Parnamirim, São Gonçalo do Amarante e criação também do *Campus* de Educação a Distância. Em seguida, os *campi* de Ceará-Mirim, Canguaretama, São Paulo do Potengi, Lajes e Parelhas compuseram a terceira fase<sup>9</sup>, com previsão de conclusão em 2015.

A educação profissional no Brasil adquiriu novas perspectivas com a promulgação da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica em âmbito nacional. Com essa Lei, os antigos Centros de Educação Profissionais abrangeriam novas formas de oferta educacional e se tornariam “[...] instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino” (BRASIL, 2008). Guimarães e Baracho (2010, p.100) analisam o contexto socioeconômico em que essa mudança se deu:

[...] grande desafio que tem enfrentado o CEFET-RN é lidar com a rapidez das transformações do mundo do trabalho, o que requer mais discussões a respeito das inúmeras variáveis que permeiam a qualidade da formação profissional. Nesse sentido,

---

<sup>8</sup> A partir do ano de 2003, o Governo Lula iniciou a implementação de um conjunto de ações voltadas à democratização da oferta da educação profissional técnica no país, através de um plano estruturante de expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Esse projeto culminou na promulgação da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (BRASIL, 2008), que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional por todo país.

<sup>9</sup> Os campi das duas últimas fases da expansão já foram inaugurados sob uma nova institucionalidade, e não mais como CEFET (IFRN, 2012), conforme explicitamos a seguir.

o projeto pedagógico e os cursos têm sido, permanentemente, redimensionados no sentido de uma renovação e atualização para dar conta das necessidades do processo educativo. Cada vez mais, é exigido do profissional contemporâneo uma maior capacidade de raciocínio, autonomia intelectual, pensamento crítico, iniciativa própria, além de uma base sólida de conhecimentos científicos e tecnológicos, de modo que o indivíduo, enquanto profissional e cidadão, possa competir nessa sociedade com mais capacidades. Diante desse contexto, O CEFET-RN, a exemplo de toda a rede federal de educação profissional e tecnológica - EPT, vem ampliando e diversificando substancialmente sua oferta formativa. Assim, em pouco tempo a Instituição deixou de atuar apenas na formação de técnicos de nível médio e passou a operar, também, na formação inicial e continuada de trabalhadores, na educação profissional de graduação tecnológica e de pós-graduação e na formação de professores, além do ensino médio.

Assim, o CEFET passou a ser denominado Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), que atualmente é constituído por 21 *campi* espalhados por todo o Estado do Rio Grande do Norte. Esses *campi* situam-se, atualmente, nos municípios de Apodi, Caicó, Canguaretama, Ceará-Mirim, Currais Novos, Ipanguaçu, João Câmara, Lages, Macau, Nova Cruz, Parelhas, Parnamirim, Pau-dos-Ferros, Santa Cruz, São Gonçalo do Amarante e São Paulo do Potengi, e mais três unidades no município de Natal, uma situada na Zona Norte da cidade, outra no bairro de Cidade Alta, o *campus* Natal-Central, além do *Campus* de Educação à Distância (EAD), também localizado no *Campus* Natal-Central. E, como órgão de administração central, conta com a Reitoria, localizada na capital potiguar.

A oferta educativa do IFRN abrange Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC), Técnicos (integrados ao nível médio na modalidade regular e EJA; e subsequentes), de Graduação (licenciatura, tecnologia e engenharia), e de Pós-Graduação (*lato e stricto sensu*).

Nesse contexto de expansão da rede, mudanças e abrangência dos cursos ofertados tornou-se premente a retomada dos preceitos dispostos no projeto político-pedagógico, que havia sido elaborado em 2004, quando a instituição era denominada de CEFET-RN. Na intenção de analisar como ocorreu essa (re)construção e como se constituiu a participação dos sujeitos escolares, faremos, a seguir, um estudo com base em documentos institucionais e em trabalhos publicados sobre a temática.

## 2.2 RECONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO IFRN

Em meio às proposições de reformas para a educação profissional e tecnológica, a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica aponta, em seu Art. 6º, para finalidade da rede: desenvolver diferentes modalidades de ensino, por meio de “[...] processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais” (BRASIL, 2008). Essa normativa confere aos Institutos Federais a incumbência de ministrar cursos superiores de licenciaturas, bacharelado e engenharias, equiparando-os às universidades.

As mudanças recentes pelas quais passaram os Institutos Federais no Rio Grande do Norte, conforme discutido anteriormente, demonstraram a necessidade de (re)elaboração do projeto político pedagógico da instituição, como instrumento norteador das ações coletivas. Para tanto, foi instituída uma equipe coordenadora, denominada de Comissão Central de Sistematização, com o objetivo de planejar e orientar tal feito bem como garantir a participação de toda a comunidade escolar.

Castro, Garcia e Guedes (2012, p. 53) defendem que “[...] a gestão democrática exige a participação de toda comunidade escolar nas decisões do processo educativo, resultando assim na democratização das relações que se desenvolvem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo e pedagógico”. Sendo assim, com a intenção de possibilitar a participação de todos na elaboração do projeto e consolidar a gestão democrática na instituição, foi instituída uma coordenação geral dos trabalhos, denominada de Comissão Central de Sistematização. Esta comissão era composta pela Pró-Reitora de Ensino, a Diretora Pedagógica, a Diretora de Avaliação e Regulação do Ensino e duas Técnicas em Assuntos Educacionais (TAE), todos lotados na Reitoria do IFRN. Interligado a equipe coordenadora geral, havia subgrupos que constituíam a Comissão de Sistematização por *campi*, composta pelo Diretor Acadêmico, a Equipe Técnico Pedagógica – ETEP – (em geral, integrada por dois a três membros, que desenvolvem nos *campi* atividades de coordenação pedagógica), os membros representantes dos técnicos administrativos, dos docentes e dos discentes, todos escolhidos pelos seus pares.

Para organização e consolidação desse processo de construção do projeto político-pedagógico, foi preciso ter claro os objetivos que desejavam alcançar, o que pretendiam realizar e como iriam fazer (VEIGA, 2001; 2003; 2010). Por isso, Gandim (1993, p. 37) ressalta a importância em planejar as ações, pois

O planejamento, como tarefa natural ao ser humano, é o processo de divisar o futuro e agir no presente para construí-lo. Assim, planejar é organizar um conjunto de ideias que representem esse futuro desejado e transformar a realidade para que esse conjunto nela se realize no todo ou em parte.

Para concretude desse projeto, uma programação extensa foi planejada pela equipe de sistematização. O cronograma envolvia ações desenvolvidas nas diferentes esferas, isso é, reuniões ampliadas dos integrantes das comissões em cada *campus* e destes integrantes com a equipe da Comissão Central. Entre outras atividades, o cronograma abarcava reuniões pedagógicas, a constituição de grupos de trabalho nos *campi*, o desenvolvimento de seminários, palestras, reuniões ampliadas e fóruns de discussões sobre as temáticas em apreço. De acordo com o Memorando nº 068, de 19 de março de 2012, da Pró-Reitoria de Ensino (PROEN)/IFRN (IFRN, 2012b), essas diferentes ações priorizavam “[...] o envolvimento das diferentes unidades e áreas de saberes que constituem a Instituição, bem como a participação simultânea (para cada temática), priorizando a abertura ao diálogo em toda a comunidade acadêmica”.

Sabemos que para a consolidação da gestão democrática, faz-se necessário um trabalho que envolvesse a todos, uma vez que a

[...] participação ampla assegura a transparência nas decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação (MARQUES, 1990, p.21).

Desse modo, ao considerar a Portaria nº 929-A/2009 (IFRN, 2009) da Reitoria do IFRN que nomeia os coordenadores e os membros representantes por *campi*, além da comissão central de sistematização do PPP, verificamos a preocupação em garantir a participação de todos os implicados. Esta portaria prevê a participação de representantes de todos os cursos, de todos os *campi* do estado.

O trabalho de elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico teve início no ano de 2009, com a equipe de sistematização sensibilizando a comunidade acadêmica para tomarem parte da (re)construção do PPP. Para tornar isso possível, uma das formas encontradas foi a criação de um ambiente virtual<sup>10</sup> como canal de divulgação de informações, de acompanhamento das ações realizadas, de devolutivas das proposições dos grupos de trabalho dos diversos *campi*. Na sequência, foi desenvolvido um planejamento geral do processo e, por

<sup>10</sup> Disponível em <http://www2.ifrn.edu.br/ppi/doku.php>

fim, a coordenação geral da elaboração de sete volumes que integram o atual PPP, especialmente a feitura escrita do volume I - Documento Base, conforme está registrado no Memorando nº 068, de 12 de março de 2012 - PROEN/IFRN.

Barros, Costa e Diniz (2012) destacam a relevância dos momentos formativos que foram planejados com o intuito de respaldar teoricamente a atuação dos participantes, principalmente, aqueles que ainda não haviam participado da construção de um PPP, pois, muitos professores provêm de áreas técnicas, sem ter formação em cursos de licenciatura. No ano de 2010, por exemplo, foi realizado o I Encontro de Professores do IFRN, um evento com participação de renomados autores que discutiram acerca da educação profissional. Entre outras temáticas, foi abordada a proposta de currículo integrado nos cursos ofertados pelo IFRN, com objetivo em dar unidade às concepções existentes na organização curricular. A Comissão Central de Sistematização realizou junto aos professores uma avaliação do evento, e seus resultados foram considerados expressamente satisfatórios, de modo que estes afirmavam nos questionários a importância do encontro para coadunarem ideias e objetivos.

A partir disso, foram criados os Núcleos Centrais Estruturantes (NCEs). Os NCEs foram grupos constituídos por professores do mesmo curso ou disciplina, com encontros permanentes, para construção dos programas curriculares a serem desenvolvidos nos diversos *campi*. Com isso, almejava-se estabelecer unidade nos conteúdos e na avaliação das diversas unidades do Estado do Rio Grande do Norte (BARROS, COSTA e DINIZ, 2012).

Com a participação dos membros de cada *campus* em comissões, compostas por representantes da ETEP, coordenadores de cursos, diretores acadêmicos, técnicos, professores e alunos, foi realizado, no ano de 2010, o Fórum “Construindo as Diretrizes para os Cursos Técnicos”. Na ocasião, os participantes deliberaram sobre as concepções e princípios do currículo do IFRN, bem como acerca da base-metodológica que deveria referenciar as políticas e ações do Instituto. Para esse feito, os alunos e professores de toda a Instituição responderam a um questionário para pesquisa diagnóstica a respeito dos cursos técnicos, na qual expuseram suas concepções e proposições.

Durante todo o período de construção do PPP, também foram realizados seminários da Equipe Técnico Pedagógica (ETEP) que, como já dito, atuam nos *campi* realizando a coordenação do trabalho pedagógico nas instituições. O trabalho da ETEP foi de possibilitar a integração de cada unidade com a Comissão Central de Sistematização Geral, pois, ao mesmo tempo em que conjecturavam junto a esta comissão nos momentos formativos e propositivos, também desenvolviam em seus *campi* atividades formativas e diagnósticas com a comissão de sistematização local, retornando os resultados obtidos para todo o grupo da ETEP (ARAUJO;

VENTURA, 2010). Desse modo, a equipe coordenadora buscava abarcar as singularidades de cada *campi* sob a ótica da ETEP local.

Nesse movimento de discussões coletivas, foi desenvolvida a proposta de organização curricular para os cursos técnicos da instituição. Isso foi possível a partir dos resultados da avaliação do Fórum dos Cursos Técnicos com os Núcleos Centrais Estruturantes – NCEs, além das reuniões com os grupos de discussão nos *campi*. A proposta foi construída pela comissão sistematizadora composta pela Comissão Central de Sistematização, ETEP, coordenadores de curso e diretores acadêmicos.

Em paralelo, o mesmo trabalho com os Fóruns dos Cursos Técnicos foi desenvolvido para a construção das Diretrizes dos cursos de Licenciatura, cursos de Engenharia, Pós Graduação e de Formação Inicial e Continuada (FIC) do IFRN. Esse processo de construção das diretrizes curriculares perdurou entre julho de 2010 a fevereiro de 2012, ocorrendo em consonância com as demais ações interligadas à construção do PPP.

Após esse trabalho sistemático de formação, de debate, de socialização das propostas e de devolutivas das proposições das Comissões e dos Grupos de Trabalhos (GTs) coordenados nos *campi* pela ETEP, e sistematizados pela Comissão Central de Sistematização concluiu-se a versão preliminar do Documento Base do Projeto Político Pedagógico do IFRN. Essa versão foi ainda submetida à apreciação, disponibilizada à consulta pública, aberta à comunidade acadêmica, disponibilizada no site institucional, na página oficial do PPP. A comunidade, por sua vez, foi chamada a apreciar e a fazer proposições para alterações no Documento Base do PPP. Essas propositivas foram analisadas pela equipe de sistematização, a fim de fazer as devidas modificações no documento final.

Nessa perspectiva, findo todo o engajamento elucidado para realização de um trabalho coletivo, corroboramos com Veiga (2003, p.275) ao considerar que

[...] o projeto é um meio de engajamento coletivo para integrar ações dispersas, criar sinergias no sentido de buscar soluções alternativas para diferentes momentos do trabalho pedagógico-administrativo, desenvolver o sentimento de pertença, mobilizar os protagonistas para explicitação de objetivos comuns definindo o norte das ações a serem desencadeadas, fortalecer a construção de uma coerência comum, mas indispensável, para que a ação coletiva produza seus efeitos.

Ao fim de todo esse processo, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia aprovou pela Resolução nº 38/2012, Conselho Superior - CONSUP/IFRN, de 26 de março de 2012 o Projeto Político-Pedagógico do IFRN: uma construção coletiva (IFRN, 2012c), que

contemplou suas especificidades ao se desdobrar em sete volumes: Volume I - Documento base do PPP, no qual evidencia suas concepções e as diretrizes construídas coletivamente para suas ofertas; Volume II – O Processo de Construção do Projeto Político-Pedagógico do IFRN, ainda inconcluso; Volume III – Organização Didática, documento sistemático para normas didático pedagógicas da Instituição; Volume IV – Diretrizes Orientadoras das Ofertas Educacionais; Volume V – Proposta de Trabalho para as Disciplinas do Ensino Médio; Volume VI – Projetos Pedagógicos de Cursos; e Volume VII – Cadernos Temáticos, um material para subsidiar a formação continuada dos professores da Instituição.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A complexidade do processo de discussões e de formação necessária à construção de um PPP muitas vezes dificulta a sua realização, em especial em instituições em que a gestão democrática ainda não se consolidou. Isso leva a que em muitas instituições a sua elaboração não seja resultante de um amplo processo de participação e de análise das concepções e das práticas existentes e das que pretendem construir coletivamente. Quando elaborado apenas para cumprir uma obrigação burocrática tende a ser esquecido nos armários, desvinculando-se, assim, da concepção emancipatória, a qual oportuniza a reflexão, diálogo e a participação.

O estudo despendido para realização do presente trabalho possibilita compreender a construção do Projeto Político-Pedagógico como uma rica experiência educativa para todos os participantes desenvolvida em uma estrutura pluricurricular e *multicampi*. A comissão central de sistematização em articulação com as demais comissões conseguiram realizar um planejamento de modo a abarcar todas as esferas da instituição, promovendo atividades em que a participação dos sujeitos se consolidou.

A reconstrução desse projeto tornou necessária tanto a formação continuada dos envolvidos quanto uma maior integração das equipes de profissionais dos diferentes *campi*. Destacamos a importância dos encontros de sistematização dos grupos de coordenadores pedagógicos (ETEP) e também de professores (NCE's), que ainda perduram para discutir as melhorias constantes na proposta pedagógica.

A ampla participação dos sujeitos e os debates realizados proporcionaram aos envolvidos uma formação não só relacionada à elaboração do projeto político pedagógico, mas também referentes aos conteúdos pedagógicos e ao posicionamento político dos educadores, que culminou na construção das diretrizes de ensino para as diversas áreas do conhecimento. Tudo isso servirá de subsídio para a implementação da proposta de formação

acadêmica da instituição, sendo importante que se reafirme sempre a necessidade da vivência efetiva da gestão democrática e da participação plena dos sujeitos que se integram ao processo.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Maize Sousa Virgolino de; VENTURA, Francisca Carneiro. **Registros, relatos e reflexões**: itens 1 e 2 do PPP do IFRN em construção. 2010.
- BARROS, Rejane Barros; COSTA, Nadja Maria de Lima; DINIZ, Ana Lúcia Pascoal. **O processo de reconstrução coletiva do projeto político-pedagógico**: relato de uma trajetória de autonomia e participação no IFRN. 2012. Disponível em: [http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/AnaLuciaPascoalDiniz\\_res\\_int\\_GT8.pdf](http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/AnaLuciaPascoalDiniz_res_int_GT8.pdf) Acesso em: 24 nov. 2015.
- BRASIL. **Decreto nº 7.566**, de 23 de Setembro de 1909. Créa nas capitais dos Estados da Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto\\_7566\\_1909.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf) >
- \_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.
- \_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.154**, de 23 de julho de 2004. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5154.htm#art9](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5154.htm#art9) >
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 9.649**, de 27 de maio de 1998: Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. Brasília/DF: 1998.
- \_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDB**: n. 9.394, de 1996 – Brasília: Subsecretaria de Edições Técnicas, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 11.892/2008**. 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: 2008.
- CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo; GARCIA, Luciane Terra dos Santos; GUEDES, Gilmar Barbosa. A escola de gestores da educação básica e a contribuição para a formação dos gestores escolares. In: CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo; BARBALHO, Maria Goretti Cabral (Org.). **Formação de Gestores a distância**: uma contribuição para a gestão democrática da escola. Natal, RN: EDUFRRN, 2012.
- CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE – CEFET. **Projeto político-pedagógico do CEFET–RN**: um documento em construção. Natal-RN, 2005.
- CIAVATTA, Maria. **O ensino integrado, a politécnica e a educação omnilateral. Por que lutamos?** Trabalho & Educação. Belo Horizonte, v.23 -n.1, p. 187-205. jan-abr, 2014.



GANDIN, Danilo. **Planejamento como Prática Educativa**. 7ª ed. São Paulo: ed. Loyola, 1993.

GADOTTI, Moacir. **Projeto político pedagógico da escola: fundamentos para sua realização**. In: GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José Eustaquio (orgs.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001, p. 33-41.

GUIMARÃES, J. L. F.; BARACHO, M. G. Percurso educacional do CEFET-RN, desde as origens aos dias atuais. IN: PEGADO, E. A.C. (Org.). **A trajetória do CEFET-RN: do início do século XX ao alvorecer do século XXI**. 2.ed. Natal: IFRN,2010.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN). Portaria nº 929-A/2009, Reitoria, 10 de agosto 2009.

\_\_\_\_\_. **Projeto Político-Pedagógico do IFRN: uma construção coletiva**. Natal/RN: IFRN, 2012.

\_\_\_\_\_. **Memorando nº 068/2012**, Pró-Reitoria de Ensino - PROEN/IFRN, 19 de março de 2012b. Não paginado.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 38/2012**, Conselho Superior - CONSUP/IFRN, de 26 de março de 2012c.

LIBÂNEO, J, C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. Goiânia: Alternativa, 2010.

MARQUES, Mário Osório. **Projeto pedagógico: a marca da escola**. In: *Revista Educação e Contexto*. Projeto pedagógico e identidade da escola nº 18. Ijuí, Unijuí, abr./jun. 1990.

PATEMAN, Carole. **Participação e teoria democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992)

PEGADO, Erika Araújo da Cunha (Org.). **A trajetória do CEFET-RN: do início do século XX ao alvorecer do século XXI**. 2ª ed. Natal: CEFET-RN, 2010.

RINALDI; BROCANELLI; MILITÃO. Política educacional brasileira: implicações para o projeto educativo escolar. In: SANTOS FILHO, José (Org.). **Projeto educativo escolar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

SANTOS FILHO, José Camilo dos (Org.). **Projeto educativo escolar**. Petrópolis: Vozes, 2012.

SAVIANI, Dermeval. **Da nova LDB ao Novo Plano Nacional de Educação: por uma outra política educacional**. 3ª ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2000.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 3ª ed. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, Ilma. (Org). **Projeto Político Pedagógico: uma construção possível**. 13ª ed. Campinas, SP: Papirus. 2001.

VEIGA, Ilma. **Inovações e Projeto Político-Pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Cad. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, dezembro 2003.

VEIGA, Ilma (Org.). **Escola:** espaço do projeto político-pedagógico. 15<sup>a</sup> ed. Campinas, SP: Papyrus, 2010.