

**A imagem da organização como “arena política” como forma de compreender a realidade organizacional dos Institutos Federais: uma reflexão entre a pluralidade Institucional e as singularidades locais.**

**MARIA ISAILMA BARROS PEREIRA**

**Resumo -**

Este Artigo é resultante da Tese de Doutorado em Educação que teve como objetivo analisar os processos de gestão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IF's), considerando o surgimento de novos contextos gerenciais e organizacionais após a promulgação da Lei 11.892/2008 que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no Brasil. Foi realizado um Estudo de Caso e os procedimentos adotados foi a utilização da literatura respeito do tema, bem como a análise dos dados obtidos através da aplicação de questionários com a equipe gestora, professores e servidores da área administrativa e pedagógica, além de observações diretas registradas em diário de campo. Compreendemos que a transformação institucional que criou os IF's, foi empreendida a partir da reunião de organizações com culturas próprias compondo seus diversos *Campi* desde que passou a configurar neste agregado uma arena política em que os conflitos se fazem presentes, assim consideramos que as decisões e encaminhamentos tomados na organização são revestidos de uma politicidade, não uma neutralidade, já que as relações de poder são intrínsecas às relações sociais e, portanto, inerentes às relações nas organizações.

Palavras- chave: Institutos Federais. Arena Política. Educação Profissional.

Este artigo é um recorte da Tese advinda da produção final do Doutorado em Educação, finalizado em 2015, no Programa de Pós- Graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), junto ao Núcleo de Estudos sobre Política Educacional, Planejamento e Gestão da Educação e trata-se de uma investigação que tem como objetivo central analisar os processos de gestão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IF's), considerando o surgimento de novos contextos organizacionais após a promulgação da Lei 11.892/2008.

A gestão numa instituição educacional, considerada como ação intencional é, acima de tudo, um dos elementos propiciadores da concentração ou disseminação de poder, considerando a extrema importância de um “ator relativamente novo no cenário das organizações do setor público – o gestor” (BALL, 2011, p.104). Nesse sentido, o gestor de uma instituição educacional que almeja uma participação democrática dos atores escolares acena para uma mudança na distribuição do poder no interior da mesma.

No caso dos Institutos Federais (IF's) mesmo tendo sido institucionalmente criados EM 2008, já tem uma história que marca o seu status institucional, pois mesmo mudando a denominação, vale considerar que os universos educativos, os servidores e até mesmo em algumas

instituições, a equipe gestora é a mesma.

Nessa “nova” configuração institucional, vale considerar a tentativa de se encontrar as razões que movem os gestores a tomar as decisões que tomam e, em especial, de encontrar os impactos promovidos por essas decisões no âmbito dos IF's, sendo necessário o conhecimento sobre quem são essas pessoas que dirigem os *Campi* dos IF's e como esses *Campi* se estruturam numa perspectiva de organização, considerando se o estilo de trabalho até então estabelecido tem conexão com o perfil desses sujeitos e com os processos de gestão voltados à qualidade do atendimento educacional ora proposto.

É partindo dessas reflexões que delimitamos como problema de pesquisa: como ocorrem os processos de transformação na gestão dos IF's, considerando as relações inerentes à reconfiguração gestonária gerada a partir da Lei 11.892/2008?

Consideramos que a implantação dos IF's, situada no momento histórico de 2008, deverá ser compreendida tendo como base as características sociais, econômicas, políticas e culturais daquele contexto, levando-se em conta, também, que a estruturação da educação profissional científica tecnológica apresenta uma espécie de racionalidade instrumental no que diz respeito às questões relativas à eficiência técnico-profissional, o que julgamos ter reflexo no aumento da produtividade dos sistemas econômicos.

Com o intuito de tratarmos de forma mais consistente a temática que versa sobre os processos de gestão dos IF's um dos objetivos específicos foi identificar os principais elementos que caracterizam os processos de gestão nos IF's relativamente à reconfiguração das relações de poder tendo como base a imagem organizacional “arena política” e no entendimento de Morgan (2010) as organizações podem ser identificadas como sistemas políticos, onde se destaca que por mais que os objetivos sejam claros e comuns a todos, existem, também, interesses particulares potencialmente divergentes e conflitantes

Foi realizado um estudo de caso num dos Campi do IFPE, escolhido por ser uma Unidade Descentralizada (UNED) vinculada ao Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) - Recife e ter se transformado em IF, tendo em seu quadro de servidores uma equipe gestora desde a época do CEFET, o que coaduna com a existência no seu interior de peculiaridades próprias e significativas para reflexão sobre o objeto do estudo, qual seja, a dinâmica da organização no que se refere aos seus processos de gestão relacionados com as mudanças institucionais do CEFET para Instituto Federal.

Como principais categorias de análise do estudo elegemos a política de expansão da educação profissional no Brasil como as imagens organizacionais, articulando a discussão a partir dos conceitos de poder e de cultura organizacional, tendo como base de reflexão as normatizações advindas com a Lei 11.892/2008. Foi levado em consideração a compreensão da equipe gestora e demais atores escolares referentes às mudanças na organização, as orientações normativas gerais e suas repercussões na gestão, as implicações das mudanças institucionais e os conflitos.

Dentre os procedimentos adotados foi utilizado a literatura a respeito do tema, bem como a análise dos dados obtidos através da aplicação de questionários com a equipe gestora, professores e servidores da área administrativa e pedagógica, além de observações diretas registradas em diário de campo.

A Tese foi estruturada em dez capítulos e especificamente o capítulo quinto diz respeito às Imagens Organizacionais, sendo apresentados os conceitos centrais das imagens organizacionais, a partir de autores que abordam a sociologia das organizações, o que encontra ressonância nas análises sobre as organizações e seus estilos organizativos, servindo de aporte teórico e crítico para a análise dos processos de gestão nos IF's.

Como impacto do estudo destacamos que o IFPE, lócus da pesquisa, foi analisado à luz da imagem organizacional da “arena política”, o que nos permitiu ressaltar as relações de poder presentes nas práticas e processos de gestão ao considerarmos a pluralidade e diversidade de sujeitos que podem expressar interesses e objetivos próprios que não coadunam com os da instituição, como também a existência de conflitos e lutas pelo poder tendo a negociação como elemento chave da gestão (PAZ, MARTINS e NEIVA, 2004).

Concluimos destacando a necessidade de uma reflexão sobre a nova identidade institucional advinda com a Lei 11.892/2008 e apontamos o desafio institucional referente à indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, bem como da proposta de percursos formativos tendo como pano de fundo a imagem organizacional da “arena política” (COSTA, 1998).

### **Referências Bibliográficas**

BALL, Stephen J. Diretrizes Políticas Globais e Relações Políticas Locais em Educação. **Currículo sem Fronteiras**, v. 1, n.2, pp. 99-16, Jul/Dez, 2001.

BRASIL/MEC. **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. Brasília: Presidência da República, 2008.

COSTA, Jorge Adelino. **Imagens Organizacionais**. Porto: ASA, 1998.

MORGAN. Gareth. **Imagens da Organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

PAZ, Maria das Graças Torres da; MARTINS, Maria do Carmo Fernandes Martis; NEIVA, Elaine Rabelo. **O poder nas Organizações**. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Vigilio Bittencout ( orgs.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.