

## **O PAPEL DA GESTÃO SOCIAL NOS INSTITUTOS FEDERAIS: RUMO A UMA EDUCAÇÃO EMANCIPATÓRIA**

**GISLEINE DO CARMO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

**SARAH LOPES**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS (IFMG)

**JOSÉ ROBERTO PEREIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

# O PAPEL DA GESTÃO SOCIAL NOS INSTITUTOS FEDERAIS: RUMO A UMA EDUCAÇÃO EMANCIPATÓRIA

## 1 INTRODUÇÃO

A Gestão Social (GS), fundamentada em uma perspectiva dialógica, participativa e emancipadora, representa uma abordagem que valoriza a singularidade dos sujeitos envolvidos no processo educativo, promovendo práticas democráticas e de decisão coletiva. Segundo Habermas (1987), a comunicação e o consenso são fundamentais para a construção de uma sociedade democrática, e essa lógica pode ser aplicada à gestão educacional. Ao afastar-se de modelos hierárquicos tradicionais, esse paradigma busca envolver professores, estudantes, trabalhadores e a comunidade em geral na construção de políticas e ações que atendam às necessidades reais das comunidades educativas e sociais, promovendo uma educação que vá além da mera transmissão de conhecimentos, contribuindo para a formação integral e emancipação dos indivíduos.

A educação no Brasil enfrenta uma série de desafios que afetam diretamente a formação de cidadãos críticos, conscientes de seu papel na sociedade, verdadeiramente emancipados e capazes de promover transformações sociais significativas. Brettas *et. al* (2025) apontam que o sistema educacional brasileiro ainda é fortemente influenciado por uma lógica utilitarista e neoliberal, que prioriza a capacitação técnica voltada ao mercado de trabalho em detrimento de uma formação integral e crítica dos estudantes. Para os autores essa segmentação e instrumentalização da educação limitam a emancipação humana e o desenvolvimento de uma cidadania ativa e transformadora. Paulo Freire (1996), em *Pedagogia da Autonomia*, já chamava a atenção para a importância da educação crítica no sentido de formar cidadãos conscientes e transformadores. Além disso, Demerval Saviani (2008), em *História das Ideias Pedagógicas no Brasil*, discute como os desafios educacionais impactam a construção da cidadania e a democratização do ensino.

Os Institutos Federais de Educação (IFs) são resultado de uma política educacional voltada para inclusão, democracia e soberania, tendo como princípio basilar a formação humana que potencialize a emancipação, em uma perspectiva freireana, onde homens se educam entre si mediatizados pelo mundo (Pacheco 2020). Para Pacheco (2015, p. 50), “suas novidades propostas e sua força institucional não encontram precedentes na história da educação brasileira”. Brettas *et. al* (2025) destacam o papel dos Institutos Federais, como espaços estratégicos para a promoção da educação integral, politécnica e emancipadora, integrando formação técnica e geral. Contudo, reconhece que essas instituições também enfrentam desafios de recursos e pressões por atender demandas produtivas, dificultando a plena realização da educação emancipadora. Para Cotrim *et.al* (2024), os desafios atuais na educação, recaem diretamente e indiretamente nos projetos pedagógicos dos Institutos Federais, que buscam alternativas para emancipação dos sujeitos, em uma perspectiva de formação para o mercado de trabalho e para a vida.

Segundo Freire (1996), a educação deve ser um processo de conscientização, permitindo que os indivíduos compreendam sua realidade e atuem para transformá-la. Nesse contexto, a gestão dos IFs assume uma importância central, uma vez que as práticas de gestão podem influenciar diretamente a qualidade do ensino, a inclusão de diferentes sujeitos e a consolidação de parâmetros democráticos no ambiente acadêmico. Considerando que os IFs têm como proposta político pedagógica a educação emancipadora do indivíduo, o presente trabalho busca aprofundar a reflexão sobre o papel da GS nessas instituições, considerando sua contribuição para a construção de uma educação emancipatória.

Pensar a GS nos IFs, é entender seu potencial para atender aos princípios de inclusão, transparência e diálogo, fundamentais na ampliação de espaços de decisão e assegurar que diferentes vozes sejam ouvidas e respeitadas. Essa abordagem dialoga estreitamente com a perspectiva de agir comunicativo, fundamentada em Habermas (1996), que prioriza a legitimação das decisões por meio de processos de discussão e consenso, promovendo uma cultura de participação efetiva e de corresponsabilidade na gestão. Dessa forma, a GS assume um papel crucial na construção de uma comunidade educativa mais democrática, plural e comprometida com o bem comum. Nesse contexto, esse ensaio teórico busca discutir a seguinte questão de pesquisa: Como os fundamentos teóricos da GS, aplicados aos Institutos Federais brasileiros, podem contribuir com o processo de emancipação social dos indivíduos? Para responder à questão de pesquisa proposta, define-se o objetivo de analisar o papel da Gestão Social na promoção de uma educação participativa orientada para o bem comum, investigando sua contribuição para a emancipação dos indivíduos.

Este estudo se baseia em uma abordagem crítica da GS nos IFs, buscando evidenciar suas contribuições para uma educação emancipatória e uma sociedade mais democrática. Partindo de uma fundamentação teórica apoiada em autores como Marx (1867) - base teórica principal da concepção dos IFs - e Freire (1987) - referência para o conceito de emancipação, defensor da prática educativa dialógica. Assim, pretende-se fortalecer a compreensão de que a GS é um elemento indispensável para a construção de práticas pedagógicas e administrativas capazes de promover transformação social de forma efetiva.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Fundamentos teóricos da GS**

A GS, segundo Carmo et al. (2023, p.2), “representa uma forma de administração emergente em um contexto de demandas crescentes por respostas sociais mais efetivas para a coletividade”. No Brasil, Tenório (1998) foi o primeiro a desenvolver trabalhos sobre o tema, (Cançado; Pereira; Tenório, 2013). Esse autor fundamenta-se em referenciais brasileiros como Alberto Guerreiro Ramos e a Teoria Crítica da Escola de Frankfurt, inicialmente com Horkheimer, Marcuse, Adorno e, logo depois, com Jürgen Habermas, pertencente a “segunda geração” (Cançado; Tenório; Pereira, 2011; Cançado; Pereira; Tenório, 2015).

De Guerreiro Ramos, Tenório (2008) herda o questionamento do *status quo* da Administração, sendo a GS uma “linha de fuga”, um contraponto, em relação à racionalidade utilitária, marca da gestão estratégica. Baseando-se em Habermas, Tenório (2008) se apoia em sua proposta de racionalidade comunicativa para construir a GS. Para o autor, essa racionalidade, ao possibilitar a mediação entre teoria e prática, por meio do diálogo entre os agentes sociais envolvidos no processo, permitiria o alcance da proposta de emancipação – fim último da GS (Carmo, 2022). A influência habermasiana se faz presente nas categorias teóricas fundantes da GS, a saber: dialogicidade, democracia deliberativa, esferas públicas, racionalidade comunicativa (Alcântara; Pereira; Silva, 2015).

A GS envolve a tomada de decisão coletiva, livre de coerção, amparada pelo processo dialógico, pela linguagem compreensível e pela transparência, enquanto processo de conscientização crítica na busca por um entendimento esclarecido, com vistas a alcançar a emancipação social (Cançado; Pereira; Tenório, 2015; Cançado; Tenório; Pereira, 2011).

Cançado, Tenório e Pereira (2011) afirmam que a base da Gestão Social (GS) é a tomada de decisão coletiva. Essa perspectiva é sustentada por diferentes autores: Tenório (2008, 2008a), ao propor a cidadania deliberativa no âmbito da esfera pública; França Filho (2008), ao defender a subordinação da lógica instrumental — baseada no poder hierarquizado — a outras

formas de racionalidade; e Fischer (2002, 2006) e Fischer e Melo (2006), ao discutirem a articulação entre múltiplos níveis de poder e as tensões entre interesses individuais e coletivos.

Nesse contexto surge outra característica da GS, a dialogicidade, pois, a decisão coletiva é livre de coerção, sendo o entendimento o caminho. A transparência surge como condição necessária para as demais características, assim, a linguagem deve ser inteligível a todos os participantes. Baseado em Freire (1987, 1996) e Tenório (2008), tem-se a emancipação do homem como fim da GS: a participação efetiva no processo de tomada de decisão traz crescimento e amadurecimento para os atores (Freire, 1987, 1996), que ampliam sua visão de mundo enquanto seres humanos dotados de razão e participantes de uma esfera pública (Cançado; Pereira; Tenório, 2013).

A abordagem de Marx constitui uma base teórica relevante na construção do conceito da GS, especialmente por meio da tradição crítica da Escola de Frankfurt. Ao contrário da visão positivista, que entende a sociedade como um sistema em equilíbrio, Marx (1977) parte da ideia de que a sociedade se constitui por meio de relações de produção historicamente determinadas e marcadas pelo conflito.

Nesse contexto, a GS, ao dialogar com a perspectiva marxista, compreende que a emancipação, finalidade máxima do campo, é um processo coletivo e político que rompe com a subalternidade e denuncia as formas de dominação inseridas nas relações de produção (Cançado; Pereira; Tenório, 2015). Como afirmam Marx e Engels (2004), a libertação só é possível por meio da consciência crítica e da ação coletiva, não sendo algo que possa ser imposto de fora.

Cançado, Pereira e Tenório (2013) apresentam três categorias teóricas da GS, o Interesse Bem Compreendido (IBC), a Esferas Públicas e a Emancipação. Essas categorias se articulam em uma perspectiva dialógica e derivam em categorias complementares.

O IBC, tem como categorias complementares a Solidariedade e a Sustentabilidade. Essa categoria “parte da premissa que o bem-estar coletivo é pré-condição para o bem-estar individual” (Cançado; Pereira; Tenório, 2013, p.140). Quando o IBC (Índice de Bem-estar Coletivo) atua em um contexto de solidariedade e sustentabilidade, ele fortalece a democratização (Cançado; Tenório; Pereira, 2015). A solidariedade, que envolve interdependência e compromisso mútuo, é crucial para a coesão social e a responsabilidade compartilhada, sendo também uma condição para a sustentabilidade (Cançado; Pereira; Tenório, 2013).

A esferas públicas é o lócus para que a GS ocorra de fato, é o espaço para seu desenvolvimento na perspectiva habermasiana (Oliveira; Cançado; Pereira, 2010; Cançado; Tenório; Pereira, 2013; Cançado; Pereira; Tenório, 2015), lugar de intermediação (comunicação e deliberação) entre os três grandes setores, Estado, Sociedade e Mercado (Tenório, 2008). As Esferas Públicas são, essencialmente, um fluxo de comunicação que fundamenta a deliberação pública. Habermas (2011) a define como uma rede que possibilita a comunicação de conteúdos, posicionamentos e opiniões. Os fluxos comunicacionais envolvidos nessas esferas são filtrados e sintetizados, podendo convergir em opiniões públicas ligadas a temas-problemas específicos.

Para Tenório (2008), é por meio das esferas públicas que a participação dos atores da sociedade civil, reunidos e atuantes, com base em estruturas comunicativas, visando à discussão e o alcance de um entendimento coletivo, formam democraticamente a opinião pública e a vontade geral. Conselhos, fóruns, orçamentos participativos (Oliveira; Cançado; Pereira, 2010; Cançado; Tenório; Pereira, 2015) são exemplos de espaços públicos onde também podem se desenvolver as “mini esferas públicas”, com possibilidade de serem ampliadas para toda a sociedade. Para Oliveira, Cançado, Pereira (2010), a GS consiste em uma proposta colaborativa para a organização e funcionamento de tais espaços, tendo como base a transformação do poder

comunicativo em poder administrativo. As esferas públicas, aliadas a “res publica”, são produto do desenvolvimento do interesse público em um contexto democrático (Oliveira, 2012).

Assim, as esferas públicas abrangem as categorias complementares, tais como: Democracia Deliberativa (processo decisório), Racionalidade (equilíbrio entre as racionalidades; subordinação da lógica instrumental ao agir comunicativo), Dialogicidade (capacidade de comunicar e entender as pessoas), Intersubjetividade (interação entre o “Ego e o Alter” pela compreensão do diálogo), Comunidades de Prática (dinâmica de interação) e Interorganizações (Cançado; Tenório; Pereira, 2015).

A última categoria teórica da GS trata-se da Emancipação. Esse é o ponto de chegada (objetivo e resultado) da GS (Cançado; Tenório; Pereira, 2015). A Emancipação significa livrar-se da tutela de alguém e pensar por si mesmo, na busca de autonomia (Cançado, 2011, 2014). Como resultado da GS, a Emancipação possibilita que o sujeito se afaste da subordinação do ambiente e se considere como os outros, pertencente de uma relação recíproca. Todos os esforços empreendidos pelo exercício da GS e sua lógica amparada pelas categorias teóricas aqui trabalhadas só farão sentido quando atingirem o grau máximo de Emancipação. É nesse processo que os sujeitos atingem autonomia e agem efetivamente para a resolução de seus problemas.

## **2.2 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia**

Os IF's foram criados pelo Governo Federal a partir da estrutura existente dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) e das Escolas Agrotécnicas. Essas instituições que compunham a rede federal de educação, em novo arranjo, formam um modelo institucional inovador em termos de proposta político-pedagógica (Pacheco, 2010). Ainda segundo este autor, a educação, quando considerada uma política social capaz de promover o processo de emancipação do cidadão, necessita que sua força seja renovada por meio de projetos criativos e desafiadores.

A cartilha “Concepção e Diretrizes” dos IFs publicada pelo Governo Federal apontava como objetivo dessas Instituições, “a justiça social, a equidade, a competitividade econômica e a geração de novas tecnologias”. Além disso, responder de “forma ágil e eficaz, às demandas crescentes por formação profissional, por difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos e de suporte aos arranjos produtivos” (Brasil, 2008, p.5). Esse novo arranjo marcou um momento histórico, em que as políticas para a educação profissional e tecnológica se colocam para além do fator econômico. Até então era atribuído a essas instituições um caráter moral-assistencialista, vinculado a políticas de desenvolvimento (Brasil, 2008).

Assim, os IFs trazem como “principal função a intervenção na realidade, na perspectiva de um país soberano e inclusivo, tendo como núcleo para irradiação das ações o desenvolvimento local e regional”, sendo instrumento na construção e resgate da cidadania e da transformação social (Brasil, 2008, p.23). Pacheco (2010) aponta que essa instituição não tem como finalidade a formação profissional para o mercado, mas sim formar um cidadão para o mundo do trabalho, podendo este ser um técnico, um filósofo, um escritor ou tudo isto ao mesmo tempo. Construindo sujeitos históricos, esses serão capazes de se inserir no mundo do trabalho de forma emancipada.

O propósito do governo era superar a visão das instituições de ensino enquanto simples aparelho ideológico do Estado, que reproduz os valores da classe dominante. Os IFs buscam delimitar o espaço reservado aos protagonistas da educação, além da função do ensino, uma práxis que permite a cada indivíduo ocupar seu lugar no tecido social, apresentando diferentes concepções ideológicas e assegurar o direito de exercer sua cidadania na perspectiva de um país fundado na justiça, na equidade e na solidariedade.

Os IFs, mais que uma autarquia de base educacional, exercem um papel social vinculado à oferta do ensino que elege como princípio a primazia do bem social. Os IFs ...assumem “um papel representativo de uma verdadeira incubadora de políticas sociais, uma vez que constroem uma rede de saberes que entrelaçam cultura, trabalho, ciência e tecnologia em favor da sociedade” (Brasil, 2008, p.22).

Pacheco (2015), no livro “Fundamentos político-pedagógicos dos IFs: diretrizes para uma educação profissional e tecnológica transformadora”, analisa a concepção e os princípios que fundamentam os IFs. O autor discute a importância da educação profissional e tecnológica como ferramenta de inclusão social e desenvolvimento regional, destacando o papel dos IFs na formação de cidadãos críticos e preparados para o mundo do trabalho (Pacheco 2015). Os IFs são o que Freire (1992) conceitua de “inédito viável” (Pacheco, 2020). O conceito de “inédito viável”, cunhado por Freire, refere-se à possibilidade de transformação social e educativa por meio da ação coletiva e da práxis. Essa perspectiva parte do entendimento de que a realidade é transformável e que a educação pode ser instrumento fundamental nesse processo.

Segundo Pacheco (2020) os IFs se fundamentam teoricamente na concepção de formação integral de Karl Marx, que compreende a formação geral humanística, física e profissional-tecnológica articulada ao mundo do trabalho. Essa concepção é baseada na politecnicidade e na valorização do trabalho como princípio educativo e formativo. Marx desenvolve essas ideias em obras como “O Capital”, “A Ideologia Alemã” e “Crítica ao Programa de Gotha”. Entre os pensadores brasileiros que influenciaram essa concepção estão Paulo Freire, Anísio Teixeira, Darcy Ribeiro e Florestan Fernandes. Entre os contemporâneos, Demerval Saviani, Gaudêncio Frigotto, Lucília Machado, Jaqueline Moll, Roseli Caldart, Marise Ramos e Maria Ciavatta contribuíram significativamente para a base teórica dos IFs.

Para Pacheco (2015) alguns conceitos são chave para a compreensão da concepção dos IFs: a) Formação humana integral; b) Cidadania; c) Trabalho, ciência, tecnologia e cultura; d) o trabalho como princípio educativo; e) O educando enquanto produtor de conhecimentos.

A formação humana integral que trata de superar a divisão dos seres humanos entre os que pensam e os que trabalham, produzida pela divisão social do trabalho, objetiva formar o cidadão capaz de compreender os processos produtivos e o seu papel nestes processos, incluindo as relações sociais estabelecidas a partir daí (Pacheco 2020). Quando aborda o termo Cidadania, Pacheco (2015) coloca que, ultrapassa o conceito burguês de liberdade e propriedade, envolvendo a qualificação crítica e a ação transformadora dos sujeitos, conforme a pedagogia de Paulo Freire. Em relação ao conceito de “Trabalho, ciência, tecnologia e cultura”, o trabalho é visto como mediação ontológica da existência humana. A ciência e a tecnologia derivam do trabalho e são fundamentais na transformação da realidade. A cultura representa a dimensão simbólica dessa construção coletiva. O trabalho como princípio educativo, não se trata apenas de preparar para o mercado, mas de compreender criticamente o seu papel na realidade social e no processo formativo. Considerando o educando como produtor de conhecimentos, a educação deve estimular a autonomia e a pesquisa como princípios pedagógicos, integrando ensino, pesquisa e extensão, e priorizando a produção de tecnologias sociais.

A proposta político-pedagógica dos IFs fundamenta-se na valorização da autonomia institucional, associada à articulação com as especificidades dos territórios. Essa concepção visa integrar trabalho, cultura, ciência e tecnologia como eixos estruturantes da formação, reafirmando a educação como instrumento de transformação social. Assim, os projetos pedagógicos devem ir além da formação estritamente técnica, promovendo o desenvolvimento humano, a cidadania e a criticidade dos sujeitos. Outro eixo estruturante da atuação dos IFs é o compromisso com o desenvolvimento local e regional. Por meio de práticas educativas contextualizadas, os institutos constroem relações de cooperação com as comunidades,

respondendo às demandas específicas de cada território. Essa atuação se configura como um processo emancipador, voltado à construção de sociedades mais justas, democráticas e sustentáveis.

No campo da inclusão e justiça social, os IFs desempenham um papel estratégico no enfrentamento das desigualdades educacionais, econômicas e sociais. Ao ofertar educação profissional e tecnológica de qualidade, os IFs consolidam-se como agentes fundamentais na promoção da equidade, especialmente para populações historicamente marginalizadas. Reafirma-se, assim, a centralidade da educação como um direito social e um bem público. A autonomia institucional é reconhecida como condição necessária para a efetivação da missão dos IFs. No entanto, essa autonomia deve estar comprometida com a responsabilidade social e a inserção territorial. Propostas que defendem uma autonomia desvinculada de tais compromissos podem enfraquecer o papel estratégico dos institutos no planejamento e no desenvolvimento regional.

Por fim, destaca-se a relevância da perspectiva do desenvolvimento sustentável e da inclusão social na missão institucional dos IFs. A articulação com políticas públicas voltadas à justiça social e à sustentabilidade — com atenção especial aos grupos historicamente excluídos — confere profundidade política e legitimidade social ao projeto educacional. Dessa forma, os Institutos Federais consolidam-se como espaços de construção coletiva de saberes e práticas voltados à transformação da realidade e ao fortalecimento da democracia.

### **3 DISCUSSÃO**

#### **3.1 Papel da Gestão Social na promoção de uma educação participativa e orientada para o bem comum**

Para responder à questão de pesquisa, propomos um debate pautado na base teórica da criação dos IFs, aprofundando em sua definição conceitual. Assim, são pontuados alguns elementos centrais da obra de Marx e Engels no campo da educação que dizem respeito à gênese dessa instituição.

Os IFs baseiam-se, em grande parte, na teoria marxista, especialmente na concepção de formação integral e politécnia (Pacheco, 2020). Embora Karl Marx (1818–1883) não tenha sistematizado detalhadamente sua proposta educacional, estudiosos como Moura et al. (2015) destacam que sua abordagem permite uma compreensão ampliada da educação, pois o autor defende a articulação entre ensino intelectual, físico e tecnológico, promovendo a ideia de formação omnilateral, ou seja, um desenvolvimento completo do indivíduo em todas as suas dimensões. Dentro da tradição marxiana, essa concepção passou a ser conhecida como politécnia ou educação politécnica (Moura, 2015). Para Marx, a combinação de trabalho produtivo remunerado, educação mental, exercício físico e formação técnica elevaria a classe operária, superando as classes dominante e média. Essa perspectiva destaca a importância da politécnia como elemento essencial na formação integral, embora não se confunda completamente com ela. Nesse sentido, Machado (1989, p. 129) enfatiza que “no ensino politécnico, não é suficiente apenas o domínio das técnicas; faz-se necessário dominá-las ao nível intelectual”.

Ao explorar a origem da concepção de formação humana integral, Moura (2015) observa que Marx e Engels vinculam essa ideia à própria evolução da indústria. Paradoxalmente, enquanto a modernização industrial revoluciona a base técnica da produção, também aprofunda a divisão do trabalho, tornando os processos e máquinas mais complexos. Dessa forma, cresce a demanda por trabalhadores mais versáteis e multifuncionais (Marx, 1996).

Segundo Marx (1867), as contradições internas de um sistema produtivo impulsionam sua transformação e a criação de novas formas de produção. Nesse contexto, a politecnia surge como resposta à industrialização, não para aumentar a produtividade do capital, mas para garantir aos trabalhadores maior domínio sobre seu próprio trabalho. Seu propósito político é fortalecer a classe trabalhadora na luta contra as desigualdades do sistema capitalista, criando condições para sua superação a partir das próprias contradições internas do modelo vigente.

Nesse contexto, a formação integral e a politecnia nos IFs, inspiradas no pensamento de Marx (1867), têm como objetivo formar indivíduos capazes de compreender e transformar a realidade social. Ao integrar trabalho produtivo, conhecimento intelectual e formação técnica, busca-se possibilitar que os trabalhadores adquiram domínio sobre os processos produtivos, fortalecendo sua posição na luta contra as contradições do capitalismo e promovendo uma sociedade mais justa. Nesse sentido, é importante que sua atuação político-pedagógica nessas instituições estejam alinhada a esse objetivo. Somente assim será possível oferecer uma formação verdadeiramente integral e emancipadora. Caso contrário, a formação humana integral não será alcançada, e os propósitos dos IFs ficarão apenas no campo do discurso.

Para que os IFs concretizem essa proposta de formação, a GS emerge como um modelo administrativo promissor. Ao analisar suas categorias – o interesse bem compreendido (IBC), as esferas públicas e a emancipação (Cançado; Tenório; Pereira, 2011) – percebe-se que eles se conectam diretamente com os conceitos fundamentais dos IFs: Formação humana integral, cidadania; Trabalho, ciência, tecnologia e cultura; Trabalho como princípio ativo e; O educando enquanto produtor de conhecimento.

O conceito de IBC descreve uma forma de agir em que os indivíduos não buscam apenas seus interesses imediatos, mas também consideram o bem-estar coletivo (Tocqueville, 1835), baseando-se na percepção de que, ao contribuir para o bem comum, cada pessoa também se beneficia a longo prazo. Esse conceito é fundamental para a democracia, pois incentiva a participação ativa dos cidadãos na sociedade e na política. Em vez de agir de maneira egoísta, os indivíduos reconhecem que suas ações podem impactar a comunidade e, por isso, tomam decisões que equilibram interesses pessoais e coletivos. Nos IFs, essa categoria pode ser implantada em políticas educacionais e em uma gestão democrática, onde a comunidade acadêmica participa das decisões institucionais, garantindo que essas atendam às necessidades sociais e regionais.

O IBC se complementa com as categorias solidariedade e sustentabilidade. A primeira refere-se à cooperação e ao apoio mútuo entre indivíduos e grupos sociais fundamentada na cooperação e solidariedade, e situada nos espaços de interseção entre sociedade, Estado e mercado (espaço público, ambiente da GS), com o objetivo de equilibrar princípios econômicos. Já a segunda é amparada pelo pensamento sustentável, uma vez que a intenção pelo bem comum na prática da GS impõe a necessidade de perpetuidade, considerando que para o alcance do fim emancipatório não se pode considerar apenas eventos isolados no tempo (Do Carmo, 2022).

A aplicação dessas subcategorias aos IFs contribui para integrar ensino, pesquisa e extensão em práticas concretas de desenvolvimento local e regional, além de proporcionar aos estudantes uma vivência crítica e prática dos princípios da solidariedade e da justiça social. No campo curricular, é possível inserir conteúdos e projetos que abordem modelos econômicos alternativos, como cooperativas, associações e redes de produção solidária. Essa integração favorece uma abordagem interdisciplinar que relaciona os saberes técnicos à realidade concreta das comunidades, fortalecendo a compreensão dos estudantes sobre os processos sociais e produtivos nos quais estão inseridos. As atividades de extensão, por sua vez, oferecem campo fértil para o desenvolvimento de ações voltadas ao apoio e fortalecimento de empreendimentos solidários, tais como cooperativas populares, grupos de agricultura familiar, feiras de economia

solidária e iniciativas de reaproveitamento de materiais. Tais projetos possibilitam a atuação direta dos IFs junto às comunidades em situação de vulnerabilidade, promovendo capacitação técnica, apoio organizacional e fomento à autonomia produtiva.

Nesse processo, destacam-se ainda as incubadoras tecnológicas e sociais, que podem ser criadas ou fortalecidas no âmbito dos campi dos IFs. Tais espaços funcionam como núcleos de apoio a iniciativas solidárias, articulando professores, estudantes e comunidades para a construção coletiva de soluções voltadas ao desenvolvimento sustentável e à geração de trabalho e renda. Do ponto de vista pedagógico, a adoção de metodologias baseadas na colaboração, na autogestão e na aprendizagem por projetos favorece a construção de uma cultura educacional mais participativa e crítica. Estudantes passam a ser incentivados a atuar de forma cooperativa, não apenas no espaço escolar, mas também em ações voltadas à transformação de seu entorno social. A formação de grupos produtivos estudantis, como cooperativas escolares ou hortas comunitárias, constitui uma possibilidade concreta de vivenciar os princípios da economia solidária no cotidiano educacional. Por fim, é fundamental que os IFs fortaleçam parcerias com redes de economia solidária, movimentos sociais e cooperativas locais, ampliando seu papel como agentes de desenvolvimento territorial e promovendo o intercâmbio de saberes entre academia e sociedade. Dessa forma, a inserção da cooperação e da economia solidária no contexto dos IFs não apenas amplia o alcance social da instituição, como também concretiza os princípios da formação integral, da cidadania crítica e da construção de uma sociedade mais igualitária, solidária e democrática.

Dando continuidade à nossa argumentação, destacamos a importância da categoria esferas públicas valorizando a criação de espaços democráticos de diálogo, deliberação e construção coletiva, essenciais para o fortalecimento da cidadania e da participação ativa da comunidade acadêmica. Nessa perspectiva, a educação não é concebida apenas como um instrumento de qualificação técnica, mas como um processo formativo integral, voltado para a construção de sujeitos críticos e capazes de intervir na realidade. Além disso, os IFs atuam como verdadeiros observatórios de políticas públicas, desempenhando um papel estratégico na identificação de demandas sociais, na proposição de soluções para o desenvolvimento regional e na articulação de saberes acadêmicos com os saberes populares. Esse papel reforça sua natureza como instituições públicas voltadas ao interesse coletivo.

Para ampliar o alcance e a efetividade das esferas públicas nos IFs, é fundamental integrar categorias complementares que sustentam e operacionalizam a GS: i) Comunidades de Prática: promovem a criação de ambientes colaborativos em que docentes, estudantes e servidores compartilham conhecimentos, experiências e soluções, gerando inovação pedagógica e aprendizado contínuo, com base em uma lógica de horizontalidade e cooperação; ii) Democracia Deliberativa: busca garantir a participação ativa da comunidade acadêmica por meio de fóruns de debate, consultas públicas e conselhos participativos, fortalecendo o caráter democrático das decisões institucionais e legitimando as políticas educacionais adotadas; iii) Dialogicidade: fundamentada em Paulo Freire, valoriza o diálogo aberto, crítico e respeitoso entre os diferentes setores da instituição. Essa prática fomenta uma cultura institucional baseada na escuta ativa, na empatia e na construção conjunta de soluções para os desafios cotidianos; iv) Interorganizações: refere-se ao estabelecimento de parcerias estratégicas com outras instituições de ensino, organizações sociais, empresas e órgãos públicos. Essa articulação amplia as possibilidades de realização de projetos de pesquisa, extensão e inovação, além de reforçar o compromisso social dos IFs com o desenvolvimento territorial; v) Intersubjetividade: reconhece e valoriza a diversidade de perspectivas, experiências e identidades no interior da instituição. A inclusão de diferentes vozes nos processos decisórios é essencial para a promoção de uma cultura institucional plural, inclusiva e democrática. Essas categorias, quando articuladas, fortalecem os IFs como espaços públicos de formação cidadã e produção de

conhecimento comprometido com a transformação social. Ao promoverem a GS como prática cotidiana, os IFs reafirmam seu papel como agentes de democratização, inovação e justiça social.

A emancipação na GS refere-se ao desenvolvimento da autonomia dos sujeitos e à sua capacidade de agir de forma crítica na transformação da realidade social. Nos IFs, esse princípio manifesta-se por meio de uma proposta pedagógica comprometida com a formação humana integral, que ultrapassa a simples preparação para o mercado de trabalho. Trata-se de uma educação que visa formar cidadãos conscientes, capazes de intervir ativamente na sociedade, com base em uma leitura crítica do mundo (Freire, 1996; Ciampa, 1987). A pedagogia dos IFs deve rejeitar uma concepção tecnicista e reducionista da educação, na qual o conhecimento é tratado como mera ferramenta de produtividade assumindo uma perspectiva formativa que considera o ser humano em sua totalidade. Esse ideal está alinhado com os fundamentos da educação politécnica e omnilateral, como proposto por Marx (1867) e posteriormente resgatado pela pedagogia histórico-crítica (Saviani, 2008).

Nesse contexto, a racionalidade comunicativa, elaborada por Jürgen Habermas (1984), apresenta-se como uma categoria complementar essencial à emancipação. Diferente da racionalidade instrumental — centrada na lógica da eficiência, controle e resultados —, a racionalidade comunicativa valoriza o diálogo, a argumentação, o entendimento mútuo e o consenso intersubjetivo. É por meio da comunicação livre de coerções que os sujeitos constroem coletivamente significados, normas e decisões, baseando-se na legitimidade e na deliberação democrática (Habermas, 1989). Aplicada à realidade dos IFs, a racionalidade comunicativa fortalece a GS ao incentivar a participação ativa de estudantes, docentes e servidores nas decisões institucionais, na elaboração de projetos pedagógicos e na construção de políticas públicas educacionais. Esse processo torna os IFs espaços privilegiados de formação cidadã e emancipatória, alinhados com os princípios da esfera pública democrática (Avritzer, 2002; Tenório, 2007). Portanto, a articulação entre emancipação e racionalidade comunicativa constitui um dos pilares de uma educação pública, crítica e transformadora, reafirmando o papel dos IFs como promotores de justiça social, desenvolvimento regional e fortalecimento da democracia.

Zatti et al. (2012) colocam que Habermas pensa os conceitos de racionalidade comunicativa e mundo da vida como complementares. Assim, os autores acrescentam que o conhecimento deve ser entendido como parte integrante do mundo da vida, e sua compreensão só se torna possível por meio de uma análise hermenêutica que busque interpretar seu significado. Por isso, é essencial que a formação técnico-científica esteja acompanhada de uma educação voltada para a reflexão crítica. Somente ao conseguirmos restabelecer uma comunicação livre de distorções, nesse contexto, é que a educação pode ser verdadeiramente vista como um instrumento de emancipação (Zatti et al., 2012).

Para Habermas (1996) o mundo da vida forma o horizonte para situações de fala e constitui, ao mesmo tempo, a fonte das interpretações, reproduzindo-se somente através de ações comunicativas, composto por cultura, sociedade e pessoas. Ou seja, é o pano de fundo compartilhado de entendimentos, convicções, valores e práticas culturais que os indivíduos utilizam em suas interações cotidianas. Partindo desses pressupostos entendemos que as instituições de ensino se destacam ofertando espaços de interação com intencionalidade e planejamento oferecendo aprendizado referente às “estruturas simbólicas do mundo da vida” (Habermas, 1989), ou seja, que diz respeito à cultura, ao convívio social e a formação pessoal.

Logo, uma GS baseada na racionalidade comunicativa nos IFs deve abordar: i) diálogo e participação, onde as decisões institucionais são tomadas por meio de debates abertos, garantindo que diferentes vozes sejam ouvidas e consideradas; ii) construção coletiva do conhecimento, na qual a gestão incentiva a troca de ideias entre docentes, estudantes e

servidores, promovendo um ambiente de aprendizado colaborativo; iii) democracia deliberativa, que se representa por fóruns e conselhos acadêmicos que são utilizados para discutir políticas educacionais, permitindo que a comunidade acadêmica influencie diretamente os rumos da instituição; iv) inclusão e transparência pois, a comunicação clara e acessível fortalece a confiança entre os membros da instituição, garantindo que todos compreendam e participem das decisões (Figura 2).

Figura 2 – Gestão Social baseada na Racionalidade Comunicativa nos Institutos Federais



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Diante do exposto, percebe-se que a articulação entre trabalho, ciência, cultura e GS reafirma o compromisso dessas instituições com uma educação pública, que não se restringe à qualificação técnica, mas que visa à construção de sujeitos autônomos, conscientes de sua inserção na realidade e capazes de transformá-la. A adoção dos princípios da GS reforça os IFs como espaços democráticos de produção de conhecimento e de fortalecimento da cidadania. A participação ativa da comunidade acadêmica nos processos decisórios, a valorização do diálogo e da construção coletiva, bem como a conexão entre saberes acadêmicos e populares, são aspectos que consolidam os IFs como instituições comprometidas com o desenvolvimento local, regional e social.

Assim, a consolidação de uma prática político-pedagógica ancorada na racionalidade comunicativa e na perspectiva emancipatória não apenas resgata a intencionalidade original dos IFs, mas também os projeta como agentes essenciais na construção de uma sociedade mais justa, democrática e solidária. É nesse horizonte que se delineia a missão dos IFs: formar sujeitos capazes de compreender criticamente o mundo e, sobretudo, de transformá-lo.

A GS se caracteriza pela implementação prática de participação democrática, transparência e construção coletiva de políticas e ações, com o objetivo de envolver todos os atores sociais na tomada de decisões. Esse modelo garante que as políticas sejam construídas de maneira colaborativa, permitindo que todos os envolvidos contribuam de forma ativa. Nos IFs, a aplicação de uma GS eficaz pode ser alcançada por meio de algumas abordagens específicas, conforme detalhado a seguir (Quadro 1).

O primeiro ponto é a tomada de decisão coletiva, fortalecendo a autonomia dos indivíduos, estimulando-os a agir de maneira crítica e reflexiva na sociedade, garantindo maior

legitimidade e qualidade nas ações implementadas. Em segundo, temos a participação ativa da comunidade em espaços de diálogo e a construção coletiva, o que reflete diretamente na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, pois permite uma educação que não apenas articula o conhecimento científico, mas também contribui para o desenvolvimento tecnológico e o impacto social. Em seguida temos a inclusão e a equidade que busca garantir a participação de diferentes grupos sociais, considerando as diversas necessidades e perspectivas de cada segmento. Em um contexto educacional como o dos IFs, isso implica em políticas que promovem a igualdade de oportunidades para todos, sem discriminação ou exclusão. Por fim, um quarto ponto a se destacar é que a criação de espaços de diálogo e participação fortalece as esferas públicas promovendo um ambiente mais democrático e participativo, onde as soluções para questões educacionais e sociais são construídas de forma compartilhada.

Quadro 1 – Gestão Social aplicada nos IF's de Educação

<b>Gestão Social Aplicada</b>	<b>Descrição</b>
Orçamento Participativo	Essa prática pode ser aplicada para permitir que os estudantes, servidores e a comunidade participem das decisões financeiras da instituição, promovendo maior transparência e responsabilidade.
Conselhos Comunitários	Formados por cidadãos, gestores e especialistas, os conselhos comunitários têm o objetivo de discutir e propor soluções para problemas locais. Nos IFs, esses conselhos podem atuar como espaços de diálogo entre a comunidade acadêmica e a sociedade, colaborando na definição de políticas e estratégias de atuação.
Espaços de deliberação democrática	Criar fóruns, assembleias e conselhos participativos, onde estudantes, professores e servidores possam debater e decidir sobre questões institucionais. Segundo Habermas (1987), a deliberação pública é essencial para a construção de uma sociedade democrática e emancipada.
Transparência e acesso à informação	Garantir que todas as decisões e processos administrativos sejam acessíveis à comunidade acadêmica, permitindo que os indivíduos compreendam e influenciem a gestão institucional.
Educação para a autonomia	Incorporar metodologias que incentivem a formação crítica, preparando os estudantes para atuar de forma consciente e transformadora na sociedade. Freire (1970) destaca que a educação deve ser um processo dialógico, em que os sujeitos aprendem em comunhão.
Projetos de extensão e impacto social	Desenvolver iniciativas que conectem os IFs às comunidades locais, promovendo ações que atendam às demandas sociais e incentivem a participação cidadã.
Inclusão e diversidade	Criar políticas que garantam a representatividade de diferentes grupos sociais nos processos decisórios, fortalecendo a equidade e a justiça social.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

### 3.2 Potencial contribuição da Gestão Social no processo de emancipação dos indivíduos

Antes de dissertar sobre uma potencial contribuição da GS no processo de emancipação do indivíduo é importante que se estabeleça uma base teórica para o termo emancipação, pois como já descrito anteriormente, os IFs têm como princípio uma educação emancipatória. A emancipação social dos indivíduos ocorre quando eles adquirem autonomia, consciência crítica e capacidade de intervenção na realidade. Essa ideia está alinhada com os princípios da Teoria Crítica, especialmente nas obras de pensadores como Jürgen Habermas e Paulo Freire. Para Habermas (1981), a emancipação está diretamente ligada à razão comunicativa e à capacidade dos indivíduos de participarem de um diálogo livre e racional para construir uma sociedade mais equitativa. Em sua Teoria da Ação Comunicativa, Habermas (1981) argumenta que a

emancipação ocorre quando as pessoas conseguem se libertar de estruturas de dominação e passam a interagir de forma democrática, baseada no entendimento mútuo.

Freire (2016) enfatiza a conscientização como um processo fundamental para a autonomia dos indivíduos. Para o autor, a verdadeira emancipação ocorre quando os indivíduos deixam de ser meros receptores passivos de conhecimento e passam a atuar como sujeitos de sua própria aprendizagem e transformação social. Ele ainda defende que a educação deve promover a reflexão sobre a realidade, permitindo que as pessoas compreendam e questionem as estruturas de poder que perpetuam desigualdades.

Nesse contexto, para que haja emancipação é preciso uma educação voltada à conscientização crítica, reflexão sobre a realidade vivenciada e participação ativa e democrática e ação sobre a realidade. A GS desempenha um papel fundamental na construção de uma educação participativa e voltada para o bem comum pois busca integrar diferentes setores da sociedade na tomada de decisões e na implementação de políticas educacionais mais inclusivas e democráticas. A seguir, são descritas, nessa perspectiva, as contribuições da GS para a Emancipação Social (Quadro 2):

Quadro 2 - Contribuição da GS na educação participativa e orientada para o bem comum

<b>Educação gnosiológica (dialógica), participativa e emancipatória</b>	<b>Contribuição da GS na educação participativa e orientada para o bem comum</b>
Desafia o educando a pensar corretamente Compromete-se com a compreensão	Educação crítica e emancipatória Participação coletiva
Móvel, crítica Instrumento de libertação Educador problematiza o conteúdo que os mediatiza (problematização homem/mundo)	Educação crítica e emancipatória Inclusão e equidade
Estabelece diálogo, comunicação	Fortalecimento da esfera pública
A educação <i>está sempre</i> em relação dialética com o seu contexto, tem poder de transformação sobre a realidade Conhecendo a realidade, pode-se transformá-la	Estimular a pesquisa e a extensão conectando o conhecimento acadêmico às demandas da sociedade Transformação social e desenvolvimento sustentável
Humanista: considera o homem como sujeito	Diálogo e transparência Fomento à cidadania Gestão compartilhada

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A educação emancipatória desafia o educando a pensar corretamente e a buscar a compreensão. A Gestão Social (GS), por sua vez, assume um papel fundamental ao promover a participação coletiva de educadores, estudantes e gestores na formulação e avaliação de políticas, desenvolvendo a autonomia e a capacidade de intervenção social.

No âmbito pedagógico, tem-se que a educação emancipatória é móvel, crítica, instrumento de libertação. Nessa perspectiva, a GS contribui ao enfatizar a participação ativa dos estudantes na construção curricular e na definição de projetos, reforçando o papel da escola como espaço de formação integral. Além disso, a busca por inclusão e equidade se concretiza na GS ao considerar as diversas necessidades dos grupos marginalizados, superando desigualdades educacionais e garantindo representatividade.

A educação emancipatória prevê o diálogo e a comunicação. Na GS, o fortalecimento das esferas públicas, com a criação de espaços deliberativos, permite que a comunidade atue como protagonista na formulação de políticas públicas, contribuindo para o diálogo dentro da perspectiva do agir comunicativo, essencial para uma sociedade democrática e emancipada, conforme Habermas (1987).

A educação emancipatória está sempre em relação dialética com o seu contexto, tem poder de transformação sobre a realidade. Conhecendo a realidade, podemos transformá-la. Nesse cenário, a GS se configura como instrumento de transformação social e promoção do desenvolvimento sustentável, ao favorecer a implementação de projetos de extensão e inovação social com impactos concretos nas comunidades atendidas pelos IFs.

Por fim, a educação emancipatória é humanista, considera o homem como sujeito. A GS também se sustenta nos princípios do diálogo e da transparência, promovendo a comunicação aberta entre os diversos setores da sociedade de modo a fortalecer a confiança e a corresponsabilidade nos processos educativos. Nesse contexto, a adoção de uma gestão compartilhada revela-se estratégica, ao propor modelos de governança colaborativa, nos quais o poder de decisão é distribuído entre os diferentes atores sociais, contribuindo para processos mais democráticos, eficientes e contextualizados.

Diante desse cenário, percebe-se que a GS, ao ser aplicada nos IFs, fortalece a emancipação dos indivíduos, ao promover uma educação democrática, participativa e voltada para o desenvolvimento social. Ao garantir que os estudantes tenham voz ativa na construção do conhecimento, os IFs se tornam espaços de formação integral, preparando cidadãos para atuar de forma crítica e transformadora na sociedade. Em essência, a GS enxerga a educação não apenas como um serviço, mas como um direito fundamental, e busca garantir que ela seja acessível para todos.

#### **4 CONCLUSÃO**

Os IFs orientam sua atuação pelo princípio da formação humana integral, ancorada na cidadania, na valorização da cultura, no desenvolvimento científico e na concepção do trabalho como elemento educativo fundamental. Diante disso, torna-se responsabilidade da própria instituição refletir criticamente sobre os modelos e concepções de gestão adotados, assegurando que esses estejam em consonância com os objetivos institucionais que sustentam sua prática pedagógica e social (Pacheco, 2024). Nesse contexto, esse ensaio constituiu uma reflexão sobre a aplicação dos fundamentos teóricos da GS aos IFs como parte do processo de emancipação social dos indivíduos. A discussão foi guiada pelo seguinte objetivo: analisar o papel da Gestão Social na promoção de uma educação participativa orientada para o bem comum, investigando sua contribuição para a emancipação dos indivíduos.

Ao considerar a atuação da GS na construção de uma educação inclusiva e voltada para o interesse coletivo, buscou-se problematizar que sendo a educação emancipatória discurso oficial dos IFs, é necessário práticas que o tornem real e não apenas um discurso sem aplicação. Ao longo deste artigo, refletimos sobre os fundamentos teóricos e políticos que sustentam a proposta de formação humana integral nos IFs, com base na tradição marxista e na concepção de educação politécnica. Longe de oferecer uma revisão exaustiva da literatura, o objetivo foi lançar luz sobre elementos centrais que vinculam o projeto dos IFs à emancipação dos sujeitos por meio da articulação entre trabalho, ciência, cultura e gestão democrática.

Evidenciou-se que a concepção de formação integral proposta por Marx extrapola a simples qualificação técnica, ao propor uma formação omnilateral voltada à superação das contradições do capitalismo. Nesse sentido, os IFs, ao incorporarem os princípios da politécnia e da emancipação, assumem um papel estratégico na formação de cidadãos críticos, autônomos e socialmente comprometidos. A análise da GS como modelo alternativo de administração mostrou-se fundamental para reforçar esse projeto educativo. Com base em categorias como interesse bem compreendido, esferas públicas e emancipação, destacou-se a importância da participação ativa, da deliberação democrática e da construção coletiva do conhecimento na consolidação dos IFs como espaços públicos de transformação social. Argumentou-se também

que somente por meio de uma prática político-pedagógica coerente com esses princípios é possível fortalecer o compromisso histórico dos IFs com a justiça social, a democracia e o desenvolvimento humano em sua plenitude. A missão dos IFs não se resume à oferta de cursos ou à qualificação para o mercado de trabalho, mas reside, sobretudo, na formação de sujeitos capazes de compreender criticamente a realidade e nela intervir de forma consciente, solidária e transformadora.

Portanto, defende-se que a GS pode desempenhar um papel importante na promoção de uma educação participativa e orientada para o bem comum ao introduzir uma lógica democrática, colaborativa e emancipatória na administração dos IFs. A GS se fundamenta na participação ativa dos sujeitos, na transparência e na autonomia coletiva, o que contribui diretamente para a construção de um ambiente educacional mais justo e comprometido com o desenvolvimento humano e social.

Entre os fundamentos centrais da GS que favorecem essa educação participativa e voltada ao bem comum, destacam-se: i) O interesse bem compreendido, que incentiva decisões baseadas no equilíbrio entre interesses individuais e coletivos; ii) A solidariedade e a sustentabilidade, que orientam ações cooperativas, como o apoio a empreendimentos solidários e a integração entre ensino, pesquisa e extensão; iii) As esferas públicas, entendidas como instâncias de deliberação e construção coletiva, promovendo a relação entre saberes acadêmicos e saberes populares; iv) A racionalidade comunicativa, que fortalece o diálogo, a escuta ativa e a construção de consensos, elementos essenciais para uma gestão democrática e inclusiva. Essas categorias, contribuem para consolidar os IFs como espaços que valorizam a cidadania crítica, a participação comunitária e a transformação social, promovendo uma educação que não apenas forma para o trabalho, mas que também constrói sujeitos éticos, autônomos e comprometidos com o bem comum.

Fundamentada nas obras de Habermas e Freire, a GS favorece uma educação voltada à conscientização crítica, à autonomia e à transformação da realidade social, contribuindo significativamente para o processo de emancipação dos indivíduos ao integrar práticas democráticas, dialógicas e inclusivas na administração dos IFs. A GS, ao se basear nesses fundamentos, promove espaços de deliberação coletiva, gestão compartilhada e participação ativa, elementos essenciais para que os indivíduos deixem de ser objetos das decisões institucionais e passem a ser sujeitos protagonistas do processo educativo.

Além disso, a GS contribui para uma educação humanista, que considera o educando como sujeito integral, capaz de compreender, questionar e intervir em sua realidade. Isso se manifesta em ações como a inclusão de estudantes e comunidades nos processos decisórios, a formulação participativa de projetos pedagógicos, o desenvolvimento de ações de extensão conectadas às demandas sociais e a busca por equidade no acesso e na permanência na educação.

Dessa forma, a GS tem como potencial contribuir para a formação de cidadãos críticos, autônomos e comprometidos com o bem comum, fortalecendo a educação como prática de liberdade. Ela transforma a escola em espaço de diálogo, de escuta e de construção conjunta de saberes, essenciais para o avanço da democracia e da justiça social. Em síntese, a GS promove a emancipação dos indivíduos ao garantir que a educação seja não apenas transmissora de conteúdo, mas também instrumento de transformação social e afirmação da cidadania.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCÂNTARA, V. DE C.; PEREIRA, J. R.; SILVA, É. A. F. Gestão Social e Governança Pública: aproximações e (de)limitações teórico-conceituais. **Revista de Ciências da Administração**, p. 11–29, 7 dez. 2015.

BRASIL. MEC/Setec. **Concepção e diretrizes** – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília: MEC/Setec, 2008.

BRETTAS, A. C. F. et al. Educação integral e emancipação humana. **Cadernos da Fucamp**, v. 40, p. 141–164, 2025.

CANÇADO, A. C. Gestão social. Em: BOULLOSA, R. DE F. (Ed.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 80–84.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social**: epistemologia de um paradigma. 1. ed. Curitiba: CRV, 2013.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Fundamentos Teóricos da Gestão Social / Fundamentos de la gestión social: una aproximación teórica / Theoretical foundations of the social management. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 5, n. 1, p. 4–19, 26 mar. 2015.

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 3, p. 681–703, set. 2011.

COTRIM, A. A. T.; ARAUJO, B. R. T.; DIÓGENES, E. M. N.; FURLAN, F. M.; DOS SANTOS, G. F. Desafios e perspectivas dos institutos federais: educação omnilateral na formação do trabalhador e novo ensino médio. **Caderno Pedagógico**, [S. l.], v. 21, n. 2, p. e2825, 2024. DOI: 10.54033/cadpedv21n2-092.

DO CARMO, G.; DA SILVA, C. A.; VALADÃO, J. de A. D.; REZENDE, V. A.; PEREIRA, J. R. Avanços teóricos do campo de conhecimentos da gestão social: Uma análise integrativa. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 28, p. e86823, 2023. DOI: 10.12660/cgpc.v28.86823.

DO CARMO, G.; ROBERTO PEREIRA, J.; APARECIDA REZENDE, V. Gestão Social Em Ação: Uma Análise Integrativa Do Diagnóstico Rápido Participativo Emancipador (DRPE) E Do Método Altadir De Planificación Popular (MAPP). **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 17, n. 2, 2025. DOI: 10.21118/apgs.v17i2.17873.

FISCHER, T. . Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. Em: FISCHER, T. (Ed.). **Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FISCHER, T. M. D. Perfis visíveis na gestão social do desenvolvimento. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 5, set. 2006.

FISCHER, T.; MELO, V. P. Programa de desenvolvimento e Gestão Social: uma construção coletiva. Em: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V. (Eds.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social**: casos para ensino. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. p. 13–41

FREIRE, Paulo. **Conscientização**: Teoria e Prática da Libertação. São Paulo: Centauro, 2016.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da esperança**: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 17 ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

HABERMAS, J. **Between facts and norms**: contributions to a discourse theory of law and democracy. Cambridge: The MIT Press, 1996.

HABERMAS, Jürgen. **Teoria da Ação Comunicativa**. Vol. 1 e 2. São Paulo: Martins Fontes, 1981 e 1987.

MARX, Karl. **O Capital**: Crítica da Economia Política. Livro I: O Processo de Produção do Capital. Hamburgo: Verlag von Otto Meisner, 1867

MARX, K.; ENGELS, F. **Obras Completas de Marx e Engels**: Volume 47. Editora Popular, 2004.

MOURA, Dante Henrique; LIMA FILHO, Domingos Leite; SILVA, Mônica Ribeiro. **Politecnia e formação integrada**: confrontos conceituais, projetos políticos e contradições históricas da educação brasileira. Revista Trabalho Necessário, Niterói, v. 12, n. 18, p. 28-49, 2014.

PACHECO, Eliezer. **DESVENDANDO OS INSTITUTOS FEDERAIS: IDENTIDADE E OBJETIVOS**. Educação Profissional e Tecnológica em Revista, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 4–22, 2020. DOI: 10.36524/profept.v4i1.575.

PACHECO, Eliezer. **Fundamentos político-pedagógicos dos institutos federais**: diretrizes para uma educação profissional e tecnológica transformadora. – Natal : IFRN, 2015. 67 p.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 44ª ed. Campinas, Autores Associados, 2021.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão social**: uma perspectiva conceitual. RAP, Rio de Janeiro: FGV, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./out. 1998.

TENÓRIO, F. G. **Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado**. 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008.

TENÓRIO, F. G. **Tem Razão a Administração?** Rio Grande do Sul: Unijuí, 2008.

TENÓRIO, F. G.; ARAÚJO, E. T. DE. **Mais uma vez o conceito de gestão social**. Cadernos EBAPE.BR, v. 18, n. 4, p. 891–905, out. 2020.

ZATTI, Elenita et al. **Educação como processo emancipatório**: uma perspectiva crítica.” Revista Brasileira de Educação, v. 17, n. 51, 2012.