



Eda Castro Lucas de Souza

Doutora em sociologia pela Universidade de Brasília e Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais. É professora associada da Universidade de Brasília, atuando no Programa de Pós-Graduação em Administração. Foi professora da Faculdade de Educação. Bolsista de produtividade em pesquisa pelo CNPq. edalucas@gmail.com

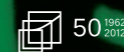


Remi Castioni

Doutor em educação pela Unicamp. É professor da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília e integra o Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho - NEPET. Pesquisador associado do Centro de Pesquisas de Opinião Pública **DATAUnB**. rcastioni@globo.com



 Universidade de Brasília



Eda Castro Lucas de Souza
Remi Castioni (organizadores)

Institutos Federais: os desafios da institucionalização

Institutos Federais: os desafios da institucionalização

Eda Castro Lucas de Souza
Remi Castioni
(organizadores)

A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, reorganizada em 2008 (Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008), agrupou em 38 unidades centrais os chamados Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, uma variedade de instituições espalhadas e vinculadas a centros federais, a universidades, a escolas isoladas. Os Institutos Federais surgem para responder a demandas imediatas da sociedade brasileira por acesso ao conhecimento e condições para enfrentar o mundo do trabalho, bem como desempenhar um papel importante na construção de um projeto de desenvolvimento que articule educação superior, básica e profissional, de forma pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica.

Essa nova estrutura organizacional se impôs vários desafios: a ampliação do acesso à educação profissional de nível técnico; a graduação tecnológica, por meio de cursos superiores de tecnologia; os bacharelados; as licenciaturas; e a pós-graduação, além da pesquisa e da extensão tecnológica.



Institutos Federais: os desafios da institucionalização

Eda Castro Lucas de Souza
Remi Castioni
(organizadores)

Institutos Federais: os desafios da institucionalização

Institutos Federais

Os desafios da institucionalização

Eda Castro Lucas de Souza
Remi Castioni
(Org.)



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE
DE BRASÍLIA

Reitor

Ivan Marques de Toledo Camargo

Vice-Reitora

Sônia Nair Bão

EDITORA



UnB

Diretora

Lúcia Helena Cavasin Zabotto Pulino

Conselho Editorial

Angélica Madeira

Deborah Silva Santos

Denise Imbroisi

José Carlos Córdova Coutinho

Lúcia Helena Cavasin Zabotto Pulino – *Pres.*

Neide Aparecida Gomes

Roberto Armando Ramos de Aguiar

Institutos Federais

Os desafios da institucionalização

Eda Castro Lucas de Souza
Remi Castioni
(Org.)



Universidade de Brasília



50¹⁹⁶²₂₀₁₂

© 2012 Editora Universidade de Brasília.
Todos os direitos reservados.

Tiragem: 1ª edição – 2012 – 500 exemplares

Este livro obedece às normas do Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa promulgado pelo Decreto n. 6.583, de 29 de setembro de 2008.

Coordenação Editorial

Fabiana Paranhos

Revisão de Língua Portuguesa

Ana Terra Mejia Munhoz

Estagiário

João Gabriell Moraes de Sousa dos Santos

Arte da Capa

Marcelo da Silva Castro

Capa

Eloísa de Moura Alves

Editoração Eletrônica e Layout

João Neves

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

I59 Institutos Federais : os desafios da institucionalização / Eda Castro Lucas de Souza, Remi Castioni (Orgs.). - Brasília : Editora Universidade de Brasília, 2012.
224 p. ; 2 cm.

ISBN 978-85-230-1065-2

1. Educação profissional. 2. Institutos Federais. 3. Capital social. 4. Desenvolvimento regional.
5. Ensino Médio. I. Souza, Eda Castro Lucas de (org.). II. Castioni, Remi (org.).

CDU 377(81)

Todos os direitos reservados à Editora Universidade de Brasília
SCS, Quadra 02, Ed. OK, Bloco C, n. 78 – CEP 70.302-907 – Brasília-DF
Fone: 55 (61) 3035.4211
www.editora.unb.br

Impresso no Brasil.

SUMÁRIO

PREFÁCIO	7
INTRODUÇÃO	13
CAPITAL SOCIAL, TRABALHO E EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: DESAFIOS PARA OS INSTITUTOS FEDERAIS	17
<i>Remi Castioni</i>	
<i>Ricardo Feitosa de Carvalho</i>	
O PAPEL DOS INSTITUTOS FEDERAIS NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL	45
<i>Remi Castioni</i>	
INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE: PRÁTICAS SOCIAIS COMO MANIFESTAÇÕES CULTURAIS — UM ESTUDO DO CAMPUS SAPUCAIA DO SUL	57
<i>Tatiana Fátima Stürmer da Rosa</i>	
<i>Eda Castro Lucas de Souza</i>	
<i>Denise Del Prá Netto Machado</i>	
INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA: MUDANÇAS E MANIFESTAÇÕES CULTURAIS	87
<i>Maria Gildivane Soares da Silva</i>	
<i>Eda Castro Lucas de Souza</i>	
<i>Denise Del Prá Netto Machado</i>	

MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SEUS IMPACTOS NA OFERTA DE CURSOS TÉCNICOS: UM OLHAR A PARTIR DO INSTITUTO FEDERAL SUDESTE – CAMPUS RIO POMBA	113
<i>Carla Patricia Garcia</i>	
O PROEJA NO INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS: UMA ANÁLISE SOBRE OS FATORES DE PERMANÊNCIA DOS JOVENS E ADULTOS NA ESCOLA	137
<i>Josué Vidal Pereira</i>	
A FORMAÇÃO TÉCNICA NOS INSTITUTOS FEDERAIS E O DESAFIO DA INSERÇÃO LOCAL E REGIONAL NO NORTE DE MINAS GERAIS	167
<i>Crislene Leal da Silva Vieira</i>	
OS DESAFIOS DE PENSAR O TERRITÓRIO NO EXTREMO SUL CATARINENSE A PARTIR DO PAPEL DO INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE	191
<i>Fernando Dilmar Bitencourt</i>	
SOBRE OS AUTORES	217

INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA: MUDANÇAS E MANIFESTAÇÕES CULTURAIS

Maria Gildivane Soares da Silva

Eda Castro Lucas de Souza

Denise Del Prá Netto Machado

O ensino profissional no Brasil esteve sempre associado a uma determinada concepção de formação, notadamente voltado para atender certos interesses, que em geral nunca trataram o processo de aprendizagem como constitutivo da formação humana. Foi com base nessa orientação que no século passado, em 1909, com a criação de escolas de aprendizes artífices, pelo Decreto nº 7.566, surgiu o embrião de uma importante rede de escolas técnicas federais (BRASIL, 1909). Nas justificativas, o referido decreto enaltecia a criação das escolas profissionalizantes e sua finalidade de “[...] não só habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastara da ociosidade ignorante, escola do vício e do crime [...]”. Após um centenário de transformações, em 2008, esse sistema de ensino profissional reorganizou-se com a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia — Institutos Federais. Buscando estudar essa trajetória, este capítulo tem por objetivo identificar as manifestações culturais do Instituto Federal da Bahia (IFBA), partindo do pressuposto de D’Iribarne (2005) de que essas manifestações podem ser identificadas por

meio das práticas organizacionais. Para isso, foi realizada pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, que entrevistou onze gestoras e examinou suas falas com técnicas de análise de conteúdo. Os resultados indicam a necessidade de uma revisão na estrutura organizacional e física do IFBA para atender seu crescimento e sua expansão, bem como do desenvolvimento de ações que incentivem práticas que possibilitem uma mudança cultural da organização.

O vínculo do conhecimento acadêmico com o desenvolvimento tecnológico já é uma demanda antiga, colocada em marcha por muitos países ao relacionarem docência e pesquisa com um modelo de organização universitária que tenha por objetivo impulsionar o crescimento econômico e tecnológico.

Nesse movimento ao longo da história foram muitas as metamorfoses que, segundo Castel (1998, p. 27), fazem “as certezas tremerem e recompõem toda a paisagem social”. Mas, mesmo que no seu bojo esse movimento trouxesse mudanças fundamentais, parafraseando esse autor, elas não representam inovações absolutas quando se inscrevem num mesmo quadro cultural. Essas mudanças trazem consigo o diferente do novo, mas, também, o permanente.

Os Institutos Federais — uma nova estrutura institucional na educação profissional

O novo dessa mudança está na criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, que se materializa com o ensino técnico profissional, articulando a educação superior com a básica e a profissional, de forma pluricurricular e multicampi. Além disso, prevê a oferta de educação profissional e tecnológica em diferentes níveis e modalidades, considerando-a como política pública com o propósito de interagir, de forma mais direta, com o poder público

e as comunidades locais. Por outro lado, o permanente nessa trajetória de mudanças são as práticas que perpassam o contexto histórico do IFBA.

O contraste do novo e do permanente e seu possível impacto na maneira de gerir a organização levou à questão da pesquisa aqui apresentada: as práticas de gestão que vêm desde a Escola Técnica, passando pelo Centro Federal de Educação Tecnológica (Cefet) e chegando até o momento da implantação dos Institutos Federais, estão enraizadas em uma cultura da qual fazem parte e que representa a reprodução de modelos criados nessa trajetória, ou significam a ruptura com esses modelos?

Esse questionamento baseia-se no fato de que os Institutos Federais, de um modo geral, e o IFBA, em especial, têm um passado de muitas mudanças. São cem anos de educação profissional que na Bahia, como em todo o Brasil, iniciou em 1909. Além disso, esse período é marcado por uma oposição entre valores modernos, próprios da criação dos Institutos Federais, e valores tradicionais, arraigados desde as Escolas Técnicas. Essa “guerra de valores”, como se refere D’Iribarne (2009, p. 14), impõe que sejam tratadas em nível institucional questões de aceitação e resistências culturais.

No estudo que originou este capítulo, inicialmente foi levantada, por meio de pesquisa documental, a história do instituto para entender a cultura organizacional nos distintos momentos de sua existência. Em seguida, entrevistando gestoras da instituição, foram examinadas suas percepções sobre as práticas organizacionais, empregando técnicas de análise de conteúdo. O modelo de estudo foi o de D’Iribarne (1989) com suas categorias de análise: senso de dever, qualidade de cooperação, definição de responsabilidades, percepção de controle, relações hierárquicas, sanções e regulação.

A pesquisa foi realizada com onze mulheres que ocuparam cargos de chefia, entre os anos de 1993 e 2008, no Cefet-BA/Sede, atual IFBA — *Campus* Salvador.¹ Essa escolha se deu pelo fato de as mulheres estarem, em especial no momento de transição do IFBA, de 2008 a 2012, exercendo funções de gestoras, antes notadamente masculinos. Essas gestoras formaram a amostra da pesquisa e caracterizam-se por serem professoras da carreira do ensino básico técnico e tecnológico (EBTT) e da carreira de nível superior, terem graduação ou pós-graduação — quatro especialistas, quatro mestras e três doutoras —, possuírem de 6 a 28 de experiência profissional na instituição e terem ocupado, de um a oito anos, o cargo de gestoras.

A partir de uma pesquisa documental obteve-se a história do instituto, que será apresentada, de forma sucinta, a seguir.

O Instituto Federal da Bahia (IFBA): um pouco de história

O Instituto Federal da Bahia tem uma longa história a ser contada. Seus cem anos de educação profissional se iniciaram ao ser criada a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, no governo do então presidente do Brasil Nilo Peçanha, em 1909. Durante todo esse tempo, essa rede passou por vários processos de mudanças, em que se alterou sua nomenclatura e se ampliaram seus objetivos, acompanhando os acontecimentos econômicos, tecnológicos e administrativos do país.

Essa trajetória começou a partir do Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909, quando foram criadas dezenove escolas de aprendizes artífices para funcionarem nas capitais dos estados,

¹ Os dados da presente reflexão basearam-se na pesquisa realizada por Maria Gildivane Soares da Silva na dissertação de mestrado defendida no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Brasília, em 2011, com o título *O universo cultural visualizado pelas mulheres em cargos de chefia do IFBA — Campus Salvador*.

sendo exceções as das cidades de Campos, no Rio de Janeiro, e Pelotas, no Rio Grande do Sul, com a finalidade de oferecer ensino profissional primário e gratuito para pessoas que o governo chamava de “desafortunadas” (BRASIL, 1909). No discurso da época, a finalidade principal dessas escolas era assistir socialmente os filhos da classe operária, aqueles “mais desvalidos, que necessitavam de uma maior proteção e controle devido ao risco de contrair vícios prejudiciais à sociedade e à nação” (BRASIL, 2008b).

Em 27 de janeiro de 1910, a Escola de Aprendizizes Artífices da Bahia entrou em funcionamento no Centro Operário, no Pelourinho, atual Solar do Ferrão, oferecendo inicialmente cinco cursos: alfaiataria, encadernação, ferraria, sapataria e marcenaria. Dois anos depois, a escola mudou para uma sede própria cedida pelo Ministério da Agricultura, no Largo dos Afritos, ficando mais conhecida como “Escola do Mingau”, por oferecer aos seus alunos, que estudavam em regime integral, um mingau no horário do almoço, prática não comum nas escolas da época.

A criação dessas escolas de artífices deu-se no momento em que a economia do país era baseada na atividade rural e passava por uma séria crise no seu modelo agroexportador, em que os cafeicultores estavam endividados, muitos dos quais perderam suas propriedades e, conseqüentemente, seu poderio. Iniciava-se de maneira precária o processo de industrialização, principalmente no Rio de Janeiro e em São Paulo, criando-se novas relações de trabalho, formal e informal. Esse contexto era próprio para a expansão desse tipo de escola, no bojo de uma ideologia, que vem se formando desde 1920, segundo a qual a educação deve formar o homem brasileiro, como elemento da produção, necessário ao progresso da nação (CUNHA, 2000). A formação desse pensamento foi reforçada em 1934, quando da transformação da Inspeção do Ensino Profissional Técnico em Superintendência do Ensino Industrial, o que privilegiou o ensino comercial.

Com o artigo 37 da Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937, o ensino profissionalizante foi elevado ao nível secundário, passando, na ocasião, as escolas de aprendizes a liceus industriais (BRASIL, 1937). Naquele momento, a Escola de Aprendizes Artífices da Bahia tornou-se o Liceu Industrial de Salvador, ofertando doze cursos: mecânica, serralheria, fundição, modelagens de fundição, tipografia, encadernação, phototécnica, marcenaria, carpintaria, vimaria, alfaiataria e sapataria. Essa mudança foi reflexo do processo de expansão do ensino profissionalizante federal, garantindo novos cursos e unidades ampliadas.

Com o forte desenvolvimento da indústria siderúrgica, na Era Vargas, de 1930 a 1945, caracterizado pela fundação da Companhia Siderúrgica Nacional (1940) e da Vale do Rio Doce (1942), as escolas públicas profissionalizantes passaram a ser de interesse do capital industrial, vinculando-se às políticas de desenvolvimento econômico por meio da qualificação de mão de obra de forma mais visível. Nessa época, mais precisamente em 1942, para atender as demandas do Estado brasileiro, por meio do Decreto-Lei nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942, foram instituídas as bases de organização para o ensino industrial, que passou a ser constituído por escolas técnicas, industriais, artesanais e de aprendizagem (BRASIL, 1942c).

Esse modelo de escolas manteve-se até 1959, quando foram transformadas em escolas técnicas federais (ETFs). Com isso, elas ganharam autonomia pedagógica e administrativa, mas permaneciam dentro da ideia inicial de que eram destinadas a pessoas carentes. Foi então que, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em 1961, o ensino técnico ganhou novo *status*, ao ser equiparado ao ensino acadêmico, considerado essencial para o desenvolvimento econômico.

Foi nessa década que a Escola Técnica de Salvador, por força da Lei nº 4.759, de 20 de agosto de 1965 (BRASIL, 1965), passou a se chamar Escola Técnica Federal da Bahia (ETFBA). Embora ainda vivendo um período de descrédito, a ETFBA obteve impulso ocasionado por um movimento de conscientização das empresas da Bahia a respeito da importância de seus cursos para a formação de profissionais capacitados. Esse movimento resultou na criação de dois cursos importantes na história da instituição: eletrotécnica, que visava atender a necessidade da Coelba em ter profissionais capacitados no Plano de Eletrificação do Estado, e de mecânica, servindo às indústrias que estavam se instalando na Bahia naquele período. Além desses, foi criado o curso de química por solicitação da Petrobras, o de estradas, em convênio com o Departamento de Estradas e Rodagem do Estado da Bahia (Derba), o de geologia, para a Secretaria de Minas e Energia, e o de telecomunicações, realizado pela Embratel (IFBA, 2012). Assim, considerando estudos de implantação do curso de engenharia de operações de formação em nível de terceiro grau, a Escola Técnica Federal da Bahia (ETFBA) estabeleceu parceria com o Centro de Educação Tecnológica da Bahia (Centec), uma autarquia de regime especial vinculada ao Ministério da Educação, por meio da Lei nº 6.344, de 6 de julho de 1976 (BRASIL, 1976).

Após a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1961, outro impulso considerável foi dado ao ensino profissionalizante, segundo Cunha (2000), pelo Decreto-Lei nº 547/69, que autorizou a organização e o funcionamento de cursos profissionais superiores de curta duração em Escolas Técnicas Federais, dispensando a cobertura institucional de escolas de engenharia (BRASIL, 1969). Os currículos desses primeiros cursos voltavam-se, principalmente, à indústria automobilística, resultando em parcerias como a da Diretoria de Ensino e Indústria com a Fundação Ford e na implantação de cursos de engenharia da produção nas escolas técnicas federais de São Paulo, Paraná, Minas

Gerais, Bahia e Pernambuco. Em 1971, esse projeto transformou-se no Acordo MEC/Bird, recebendo o governo brasileiro empréstimo de oito milhões e quatrocentos mil dólares do Banco Mundial para o funcionamento de projetos do ensino profissional em nível de segundo grau e de engenharia de operação com duração de três anos (CUNHA, 2000). Dentro desse programa, a Escola Técnica de Salvador recebeu a visita de uma missão do Bird que apresentou sugestões de cursos a serem desenvolvidos pela instituição (IFBA, 1971). Na visão de Cunha (2000), essa valorização foi resposta da medida de política educacional do governo brasileiro, que, com a Lei nº 5.692/71, implantou a profissionalização universal e compulsória no ensino de segundo grau, tornando profissionalizantes os cursos profissionais (BRASIL, 1971).

Nessa época, com a aceleração do crescimento econômico, houve uma forte expansão da oferta de ensino técnico e profissional. As Escolas Técnicas Federais, a partir de 1970, aumentaram de forma expressiva o número de matrículas e implantaram novos cursos técnicos. As escolas industriais passaram a ter prestígio, tanto pelo ensino profissional quanto pela função propedêutica. Havia uma clara ênfase no discurso dos industriais de criação de habilidades para os cursos direcionados para a indústria e uma forte propaganda para a valorização do ensino profissionalizante e do trabalho do técnico.

Adicionalmente, o ensino técnico foi expandido, o que levou, em 1978, à criação dos primeiros Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets) com o objetivo de formar engenheiros e tecnólogos. Essa nova concepção de escola técnica, incorporando as atividades dos anteriores modelos de escolas profissionais, constituiu-se, principalmente nas décadas de 1980 e 1990, em unidades-padrão da Rede de Ensino Profissional, Científico e Tecnológico do país. A criação dos Cefets como um novo tipo de estabelecimento de ensino tecnológico, na visão de Brandão (2009),

proporcionou uma integração vertical entre os vários níveis de formação, o que estabeleceu um marco diferencial no Centec-BA, que só oferecia cursos tecnológicos.

A Escola Técnica da Bahia, precisamente em 1978, procurando adaptar seu planejamento pedagógico às necessidades advindas da criação do Polo Petroquímico de Camaçari, conseguiu se firmar como de excelência no ensino e como sinônimo de inserção rápida no mercado de trabalho. Essa medida, por aumentar a empregabilidade dos alunos, impactou o processo seletivo da ETFBA, que passou a ser tão concorrido quanto o da Universidade Federal da Bahia.

Nesse clima aconteciam negociações entre a ETFBA e o Centec-BA, impulsionadas pelo discurso do governo federal sobre as vantagens da fusão desse tipo de escolas. No entanto, a fusão só aconteceu em 1993, com a Lei nº 8.711, de 28 de setembro de 1993 (BRASIL, 1993), integrando a Escola Técnica Federal da Bahia (ETFBA), o Centro de Educação Tecnológica da Bahia (Centec) e o Curso de Engenharia Industrial como Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia (Cefet-BA). A partir daí, o Cefet-BA colocou em prática a verticalização do ensino e passou a oferecer cursos profissionalizantes de segundo grau, graduação e pós-graduação. Os primeiros cursos de terceiro grau ofertados foram os de manutenção petroquímica, processos petroquímicos, telecomunicações, manutenção mecânica, manutenção elétrica e administração hoteleira; os cursos de segundo grau foram os de estradas, eletrotécnica, edificações, geologia, instrumentação, mecânica, metalurgia, química e eletrônica.

Além de todas as mudanças estruturais, a criação do Cefet-BA trouxe uma proposta de expansão para outras áreas da Bahia, por meio de suas Unidades Descentralizadas (Uneds). A primeira Uned foi criada em Barreiras, seguida das de Valença, Vitória da Conquista e Eunápolis. O movimento expansionista foi pensado

em função da atuação econômica de cada cidade e das demandas locais, desenvolvendo, com isso, uma rede de empresas em contato direto com o Cefet/BA, o que possibilitaria o aprimoramento de sua atuação acadêmica.

A Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, instituiu no país o Sistema Nacional de Educação Tecnológica, integrando principalmente os Cefets, que passaram a ser responsáveis por ministrar cursos profissionais em todos os níveis: qualificação e técnicos de nível médio e superior na área tecnológica (BRASIL, 1994, 1997). Segundo Cunha (2000), se de um lado as escolas técnicas, na figura dos Cefets, ganharam *status* de instituições de ensino superior, de outro, essa valorização pode ser vista como uma desvalorização ao se manterem apartadas da universidade, reproduzindo, de forma mais ampla, a dualidade da educação brasileira.

Em 1997, com o projeto educacional dos Cefets consolidado, o governo brasileiro assinou convênio com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para a implantação do Programa de Expansão da Educação Profissional (Proep).

Em 1999, foram implantados no Cefet/BA os cursos superiores de engenharia industrial elétrica e engenharia industrial mecânica e o de bacharelado em administração com habilitação em administração hoteleira. Em 2003, com as novas medidas editadas para a educação profissional e tecnológica, sendo substituído o Decreto nº 2.208/97 pelo Decreto nº 5.154/04 (BRASIL, 1997, 2004), os Cefets, inclusive o da Bahia, continuaram oferecendo a modalidade de ensino destinada a quem terminou o ensino médio, concomitantemente com a modalidade integrada — ensino médio mais ensino técnico. Nessa modalidade, destinada a alunos que concluíram o ensino fundamental, a partir de 2006, foram diversos os cursos ofertados pelo Cefet/BA.

Em 2005, a educação técnica e profissional expandiu-se para atender às demandas de uma economia em crescimento e à necessidade de trabalhadores qualificados. Assim, em 2005, iniciou-se a interiorização do ensino superior brasileiro. Na Bahia, foi criado o curso de licenciatura em matemática na Unidade de Ensino de Eunápolis e, em 2006, foi implantado o curso de engenharia elétrica na Unidade de Ensino de Vitória da Conquista. A partir de 2006, começou o processo de transformação do *Campus* de Simões Filho em uma nova Unidade de Ensino e a implantação das Unidades de Ensino de Santo Amaro, Porto Seguro e Camaçari (IFBA, 2012). A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Brasil (centros federais de educação tecnológica, escolas agrotécnicas federais, Escola Técnica Federal de Palmas/TO e escolas técnicas vinculadas às Universidades Federais) expandiu-se, ganhando autonomia para a criação e implantação de cursos em todos os níveis da educação profissional e tecnológica (BRASIL, 2008b).

Em 2006, a primeira fase dessa expansão teve como objetivo implantar escolas federais de formação profissional e tecnológica em estados ainda desprovidos dessas instituições, além de outras em periferias de metrópoles e em municípios interioranos distantes dos centros urbanos, onde os cursos estariam articulados com as potencialidades locais de geração de trabalho (BRASIL, 2008b). A segunda fase expansionista iniciou-se em 2007, com a previsão de 150 novas unidades de ensino implantadas e a criação de 180 mil vagas na educação profissional e tecnológica em todo o país.

Nessa trajetória de expansão, após uma centena de anos de existência, em 2008, com a incorporação dos Cefets e das Escolas Técnicas ainda existentes, foi reorganizado o sistema de ensino profissional com a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Essa mudança, concebida em uma visão estratégica de suporte ao desenvolvimento socioeconômico do país, possibilitou a constituição da Rede Federal de Educação

Profissional e Tecnológica com 38 Institutos Federais, dois Cefets e uma universidade federal tecnológica.

O novo dessa mudança está na criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia com finalidade de articular educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi. Voltam-se essas instituições para a oferta de educação profissional e tecnológica em diferentes níveis e modalidades, buscando atender políticas públicas de interação direta com as comunidades locais (BRASIL, 2008b). Atuar no sentido do desenvolvimento local e regional sem perder a dimensão do universal constitui-se em um dos preceitos que fundamenta a ação dos Institutos Federais. Esses preceitos validam a verticalização do ensino na medida em que balizam suas políticas de atuação pela oferta de diferentes níveis e modalidades da educação profissional e tecnológica.

Com a promulgação da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, dando origem à Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, formada pelos Institutos Federais, concluiu-se essa breve trajetória, iniciada com o Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909 (BRASIL, 2008a).

Entre as mudanças previstas em lei, o IFBA adquiriu atribuições como: exercer o papel de instituição acreditadora e certificadora de competências profissionais, estando apto a registrar diplomas dos cursos oferecidos; ter autonomia para criar e extinguir cursos nos limites de sua área de atuação territorial; e ser equiparado às universidades federais quanto à regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação superior.

O IFBA, no entanto, mesmo sendo uma instituição comparada às universidades, possui uma estrutura diversa ao operar desde a formação básica, passando por cursos de nível médio, até a graduação e a pós-graduação. Dispõe de graduação, como os

cursos superiores de administração, engenharia industrial elétrica e engenharia industrial mecânica, e de pós-graduação, como o mestrado em engenharia mecânica. Possui, ainda, 25 grupos e 190 bolsas de pesquisa com o intuito de desenvolver pesquisa aplicada, buscando promover o desenvolvimento de uma cultura empreendedora e tecnológica.

Com o plano de expansão do governo, o IFBA possui, em 2012, doze *campi* com cursos de nível médio e superior: Barreiras, Camaçari, Eunápolis, Irecê, Jequié, Paulo Afonso, Porto Seguro, Salvador, Santo Amaro, Simões Filho, Valença e Vitória da Conquista. Possui também quatro núcleos avançados, em Brumado, Dias D'Ávila, Euclides da Cunha e Juazeiro.

O IFBA tem desafios e dificuldades a enfrentar e diversidades a trabalhar, quando se propõe a consolidar os *campi* nos municípios, buscando nesse processo cumprir a missão de fortalecer a economia e o desenvolvimento regional, dentro da perspectiva da educação local. O objetivo dessa política de expansão é consolidar a educação profissional, voltada para o potencial econômico de cada localidade. O ideal é o de que as pessoas encontrem oportunidades de se capacitarem para o trabalho dentro de seus municípios ou localidades.

Em toda a sua trajetória, culminando com a transformação em Instituto Federal de Educação Superior, a Escola Técnica acompanhou as mudanças do Estado brasileiro provocadas por forças econômicas, políticas e tecnológicas. Assim, no contexto histórico que se moldou desde 1909, com o nascimento da Escola de Artífices, o IFBA encontrou uma forte cultura organizacional a qual necessita conhecer para poder se instituir. Um breve exemplo da força desse contexto pode ser observada no depoimento apresentado a seguir.

Um depoimento para pensar o contexto encontrado pelo Instituto Federal da Bahia

Por volta dos anos 1940, as escolas de artífices passaram por mudanças estruturais, motivadas pelo Decreto-Lei nº 4.119, de 21 de setembro de 1942, assim como pelo Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942, tornando-se escolas técnicas e escolas industriais (BRASIL, 1942a, 1942b). Foi nessa época que a Escola de Artífices de Salvador

[...] me nomeou professor e chefe do curso de fundição, moldação, fundição de ferro, bronze e outros metais e um dos quesitos para o ingresso era cantar o hino nacional. Lembro bem que assumi o cargo no dia 10 de julho de 1945, tendo o termo de nomeação sido assinado pelo presidente da República Getúlio Vargas e pelo ministro Gustavo Capanema.

O diretor da Escola Técnica de Salvador era o engenheiro Ericsson Cavalcante. O depoimento colhido no IFBA prossegue com uma defesa da trajetória pessoal, que se mistura com a organizacional:

Eu, aluno da Escola de Aprendizes Artífices de Recife, formado em Fundição dos Metais em 1940, após ter a oportunidade de trabalhar na empresa Metalúrgica do Recife, voltava para uma escola técnica, agora como professor. Muito ensinei, mas muito mais aprendi nos 42 anos de trabalho gratificante dentro daquela escola. Dos cem anos do ensino técnico e industrial no Brasil, fiz parte de uma parcela dessa história, a qual, não importa o período, será lembrada por aqueles que nela viveram, alunos, professores, diretores, administradores, mestres e doutores. Essa instituição teve vários nomes, mas nenhum para mim, professor por mais de quarenta anos, vai suplantará o nome Escola de Aprendizes Artífices.

No alto dos meus 89 anos, volto com frequência à escola e dou a minha contribuição para a conservação de sua memória, conversando com os alunos, principalmente com os novos dos cursos integrados cuja idade está em torno de 14 a 18 anos. A eles passo os valores que me foram transmitidos ao longo do meu processo histórico como docente da Escola Técnica da Bahia.

Esse depoimento permite sentir como a cultura organizacional é forte. A instituição que hoje é denominada de IFBA tem uma longa história que culminou com a mudança de vida de muitas pessoas — não só dos alunos como também de seus servidores — e com mudanças culturais, econômicas e de nível social. Essa história viva é um componente de identidade organizacional. Nela transitam pessoas que acreditam no seu trabalho e trazem consigo os valores de outros momentos de vida da organização.

Da Escola de Aprendizes Artífices ao Instituto Feral da Bahia: os gestores

Os desafios advindos das mudanças da Rede de Educação Profissional, principalmente os que vieram e continuam vindo com a transformação do Cefet-BA em IFBA, estão pautados, por excelência, no encontro de dois polos: o do IFBA, atual, e o da Escola Técnica, do passado. Esses polos estão entrelaçados por diferentes valores, crenças e normas que representam a cultura desse grupo social, permitindo a compreensão de como seus atores percebem, fazem categorizações sociais, formulam crenças e valorizam aspectos específicos do ambiente social ao seu redor (TRIANDIS, 1994).

Essa cultura pode ser mais bem observada por meio de um conjunto de mecanismos de controle, por exemplo, planos, receitas e regras (GEERTZ, 1973), que podem ser traduzidos pelas práticas organizacionais. Na visão de Dupuis (2007, p. 202), essas práticas “estão enraizadas em uma cultura da qual fazem parte e que tem nelas uma de suas molas propulsoras”, sendo, assim, manifestações da cultura organizacional. Nessa linha de pensamento, conforme descrito acima, este capítulo apresentará manifestações culturais do IFBA, com base na ideia de que elas se evidenciam nas práticas organizacionais (D’IRIBARNE, 2005).

Este estudo justifica-se pelo considerável nível de complexidade de gestão provocado pelo cenário de mudanças no qual o IFBA se encontra, o que é reforçado por ainda ser mantida em parte a estrutura organizacional do Cefet na distribuição das tarefas e na hierarquia. Os fatores que mais impactaram as práticas acadêmicas e de gestão ainda voltadas para os modelos anteriores foram a verticalização do ensino, com professores ensinando nos níveis técnico e superior ao mesmo tempo; o desenvolvimento de pesquisas nos dois níveis; e a extensão do ensino técnico, dedicada ao desenvolvimento regional.

Manifestações de cultura do Instituto Federal da Bahia na visão das gestoras

Buscou-se, nas entrevistas com as onze mulheres gestoras, o olhar feminino, pois na maioria dos estudos as organizações são apresentadas pelo olhar do homem. Para tanto, foram entrevistadas as que ocuparam cargos de chefe de departamento acadêmico entre os anos de 1993 e 2008 no Cefet-BA/Sede, atual IFBA — *Campus* Salvador, para entender as manifestações culturais da organização. As onze mulheres caracterizam-se por terem a experiência de 6 a 28 anos como funcionárias da organização, algumas vindas da antiga Escola Técnica Federal, outras do Centec e do Cefet-BA. Durante o tempo de serviço, desempenharam de um a seis anos o cargo de chefes de departamento, em diferentes períodos de mudança pelos quais passou a instituição.

Ao buscar a visão dessas gestoras, utilizando as categorias do modelo de estudo de D'Iribarne (1989), as entrevistas abordaram, inicialmente, o senso de dever dos atores sociais do IFBA. De um modo geral, as respondentes disseram que seus funcionários possuem pouca clareza de seus deveres, mas conhecem seus direitos,

comportamento esse que consideram difícil de ser combatido e que, em suas opiniões, pode levar a uma falta de envolvimento com a função. Nessa mesma linha, as entrevistadas coincidiram ao dizer que, em sua maioria, os servidores (técnicos e professores) defendem os interesses da instituição quando estes os afetam diretamente, ou seja, reivindicando melhores condições para exercer a sua função, pensando nos benefícios próprios. As gestoras entendem, assim, que o senso de dever está vinculado ao comprometimento e à motivação dos servidores.

Envolver-se e estar motivado com o instituto, na visão das gestoras, requer que as pessoas se sintam parte da organização. Esse é um dos pontos centrais, disse uma das entrevistadas, que interfere nas relações de cooperação dentro de uma organização. Nesse ponto, as demais gestoras concordaram e afirmaram que as práticas de trabalho compartilhado não eram difundidas, sendo pequeno o grupo que o exercia. E todas ressaltaram que, quando a cooperação existia, era muito mais por relações de amizade, acontecendo situações em que o grau de amizade influenciava mais do que o lado profissional. O grupo de gestoras foi unânime nessa análise, complementada com a afirmativa de que muitas vezes, para realizar um trabalho, era mais fácil recrutar um amigo. De um modo geral, as gestoras perceberam que as relações de cooperação funcionavam mesmo na base do convencimento e da negociação. No fundo, disseram as gestoras, a cooperação depende do perfil de cada servidor e do poder de articulação do chefe. É bom reconhecer, ressaltou uma das gestoras, que alguns servidores eram mais cooperativos e ajudavam, inclusive, o grupo a trabalhar junto.

Nas entrevistas, ficou evidente que para as gestoras o grau de cooperação dependia do nível de compartilhamento das informações e da clareza e adequação nas distribuições das tarefas, o que possibilitava uma maior participação das pessoas. Ao analisar o conteúdo das entrevistas sobre a qualidade da cooperação, uma das

dimensões estudadas, observou-se que a ênfase dada pelas gestoras foi na necessidade de desenvolver nos servidores o sentimento de pertença à instituição.

Uma das questões consideradas importantes refere-se à percepção do controle por parte dos servidores. Esse ponto, disseram as respondentes, era um problema para a gestão nos departamentos, pois havia um alto grau de insatisfação quanto ao cumprimento das regras e, conseqüentemente, quanto às cobranças da chefia, o que tornava difícil controlar tarefas, horários, prazos, enfim, tudo. Em relação ao cumprimento dos prazos para o desenvolvimento das atividades, por exemplo, as entrevistadas reconheceram que era necessária muita cobrança, o que era desgastante, pois poucos eram os casos em que os prazos eram cumpridos sem cobrança e convencimento da importância da tarefa.

Nas falas, foi sugerido que nem todos os servidores aceitavam as regras existentes e que alguns, mesmo não aparentando descontentamento com essas práticas, não as cumpriam. Houve um consenso entre as entrevistadas de que existia certa aversão ao cumprimento das regras. Elas consideraram, ainda, que a clareza quanto às práticas de gestão e o estilo de gestão voltado para a negociação interferiam positivamente na percepção dos servidores quanto ao controle.

As entrevistas permitiram, ainda, identificar como se dá a relação entre os níveis hierárquicos do instituto. Consideraram as gestoras que faltava comunicação entre as instâncias de poder e que as relações seguiam bem mais o caminho traçado pela amizade: “Se existir amizade, tudo corre fácil”. Uma das gestoras disse ter havido uma época em que “existia uma linguagem única e união entre os servidores, o que aos poucos foi se perdendo”. Em resposta a essa fala, outra gestora afirmou que isso poderia ser consequência de muitos servidores ainda agirem como no passado, quando “as

coisas eram resolvidas diretamente com a chefia maior”, pois parecia, segundo ela, que alguns “ainda não se desvincularam da escola técnica”. Relações hierárquicas, principalmente as de poder, na visão das gestoras, necessitam ser baseadas no respeito com limites estabelecidos de forma clara, compartilhando informações e tarefas para que a equipe se sinta envolvida no processo de gestão. Com isso, é provável que haja uma maior participação e, quem sabe, respeito às regras.

Perguntadas sobre as dificuldades para administrar servidores oriundos de instituições diferentes, pois o Cefet-BA constituiu-se a partir da incorporação do Centec pela Escola Técnica Federal e depois transformou-se em IFBA, as gestoras responderam que inicialmente o processo havia sido difícil, que as pessoas deveriam conviver com outra estrutura organizacional por força de um decreto. Porém, com o passar do tempo, isso foi se diluindo, mesmo porque muitos antigos servidores aposentaram-se e vários outros foram admitidos, renovando, com isso, o quadro. Por outro lado, as gestoras acreditavam que existia a necessidade de rever a estrutura do IFBA, pois a função de chefe de departamento é questionável, na medida em que o funcionamento da instituição ocorre nas coordenações.

Quanto à forma de a organização gerenciar recompensas e punições, segundo as gestoras, essas eram práticas pouco utilizadas. O pior, continuaram as respondentes, eram as distorções: “Os servidores que cumprem com sua obrigação, a recompensa na maioria das vezes é receber mais atribuições, mais carga horária de aula, e aqueles que não cumprem suas tarefas, muitas vezes, são colocados na ‘geladeira’, ou seja, são deixados de lado e ‘no máximo levavam falta’”. Um agravante era técnicos e professores terem tratamentos diferenciados: aquele podia ser transferido de setor, e esse não. Por essas práticas não serem consideradas, no caso de a chefia tentar realizá-las, muitos servidores consideravam abuso de poder.

Em relação às práticas de regulação, foi observado nas falas das gestoras que a maior parte delas acontecia de maneira informal. Além disso, para a realização das tarefas e o cumprimento dos prazos, havia necessidade de negociação por parte da chefia. Os interesses pessoais e a amizade regulavam muitas das práticas de gestão, tais como distribuições de atividades e relações hierárquicas. Já no que toca à construção e socialização de material didático, as práticas entre coordenação e departamento aconteciam em espaços coletivos, de forma organizada, podendo haver previsibilidade das ações entre os professores.

Convém lembrar que a pesquisa se deteve apenas nas características das práticas de gestão, não tratando, por exemplo, de questões como a competência dos servidores e a qualidade do processo de ensino-aprendizagem. As gestoras, em sua unanimidade, reconheceram que essas práticas são de grande qualidade, fazendo com que o instituto cumpra, entre outras, a missão de permitir ao aluno uma formação efetiva de qualidade que repercuta de forma positiva na família, no bairro e, por que não dizer, na sociedade baiana. Existe um esforço considerável de todos, dizem as gestoras, no sentido de preservar o nome do IFBA.

Considerações finais

No contexto histórico do IFBA, este capítulo teve como objetivo refletir, à luz do olhar feminino, por meio das práticas de gestão, sobre as manifestações culturais do instituto. Buscou-se, com as categorias do modelo de pesquisa de D'Iribarne (1989) — senso de dever, qualidade de cooperação, definição de responsabilidades, percepção de controle, relações hierárquicas, sanções e regulação —, identificar essas manifestações.

A reflexão proposta neste texto parte da percepção das gestoras sobre as práticas de gestão que envolvem essas categorias de estudo, possibilitando identificar uma determinada lógica da cultura organizacional do instituto, com a qual se busca inferir manifestações culturais do processo de gestão. Parte-se da premissa de que essa lógica é influenciada pela cultura nacional e local, que interfere de forma direta no modo de implantar e desenvolver as práticas organizacionais.

No que diz respeito à implantação das práticas de gestão do IFBA e utilizando as categorias do modelo de D'Iribarne, pode-se dizer que as manifestações culturais do instituto mostram as seguintes tendências: quanto ao senso de dever, os funcionários possuem pouca clareza de seus deveres, conhecem seus direitos, envolvem-se pouco com a função. As gestoras pensam estar essa categoria vinculada ao comprometimento e à motivação dos servidores, o que pode ser explicado por maior compartilhamento de informação e envolvimento entre os atores da organização e uma participação mais expressiva na vida do instituto.

As relações de cooperação foram percebidas mais na base do convencimento e da negociação, que dependem do poder de articulação da chefia. Na visão das entrevistadas, a qualidade da cooperação é impactada pelo sentimento de pertencimento do servidor à instituição e depende do nível de compartilhamento das informações e da clareza e adequação nas distribuições das tarefas.

Na percepção dos servidores quanto ao controle, notou-se a existência de certa aversão, principalmente no que diz respeito ao cumprimento das regras. Para as gestoras, a percepção de controle pode ser modificada se as práticas de gestão forem explicitadas de forma clara e se o estilo de gestão tiver como foco a negociação.

As práticas que possibilitam a regulação das ações organizacionais, em sua maior parte, aconteciam de maneira informal e, segundo as gestoras, na base de negociação. Na visão das gestoras, essas práticas poderiam ser mensuradas pelo grau de respeito mútuo entre servidores e chefes e pela forma como eram estabelecidos os limites dentro da organização. Com isso, seria possível mudar a cultura das relações baseadas na amizade e no interesse pessoal. E provavelmente aumentaria o grau de participação dos servidores e, quem sabe, o respeito às regras.

Concluíram as gestoras que é importante uma revisão na estrutura organizacional e física do IFBA para promover seu crescimento e sua expansão. Além disso, é relevante desenvolver ações que incentivem o trabalho em equipe; definir critérios claros para a designação de tarefas e aplicação de sanções; criar estratégias para a negociação dos conflitos; estabelecer mecanismos de envolvimento dos atores organizacionais; socializar regras e normas; e criar um ambiente inovador.

Este capítulo, por fim, evidencia manifestações culturais do IFBA que tendem à predominância de relações informais, pactos e acordos influenciados por relações de amizade e interesses pessoais, bem como pouca cooperação nas relações de trabalho.

Referências

BRANDÃO, Marisa. O curso de engenharia da produção (anos 1960/1970) e sua relação histórica com a criação dos Cefets. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, v. 2, n. 2, 2009. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/acer_histedbr/encontro/encontro1/trab_pdf/t_marisa%20brandao.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2010.

BRASIL. Decreto nº 2.208, de 17 de abril de 1997. Regulamenta o parágrafo 2º do art. 36 e os arts. 39 a 42 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, 18 abr. 1997. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/d2208_97.htm>. Acesso em: 4 ago. 2012.

_____. Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o parágrafo 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 26 jul. 2004. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/decret/2004/decreto-5154-23-julho-2004-533121-publicacaooriginal-16200-pe.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909. Créa nas capitales dos Estados Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. Rio de Janeiro, 23 set. 1909. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Decreto-Lei nº 547, de 18 de abril de 1969. Autoriza a organização e o funcionamento de cursos profissionais superiores de curta duração. *Diário Oficial da União*, Brasília, 22 abr. 1969. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-547-18-abril-1969-374120-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942. Lei orgânica do ensino industrial. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 9 fev. 1942a. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4073-30-janeiro-1942-414503-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

BRASIL. Decreto-Lei nº 4.119, de 21 de fevereiro de 1942. Disposições transitórias para execução da lei orgânica do ensino industrial. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 24 fev. 1942b. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4119-21-fevereiro-1942-414099-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Decreto-Lei nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942. Estabelece as bases de organização da rede federal de estabelecimentos de ensino industrial. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 27 fev. 1942c. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4127-25-fevereiro-1942-414123-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937. Dá nova organização ao Ministério da Educação e Saúde Pública. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 15 jan. 1937. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/portal/baixaFcdAnexo.do?id=225>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Lei nº 4.759, de 20 de agosto de 1965. Dispõe sobre a denominação e qualificação das universidades e escolas técnicas federais. *Diário Oficial da União*, Brasília, 24 ago. 1965. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4759-20-agosto-1965-368906-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa diretrizes e bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 12 ago. 1971. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 11 set. 2012.

_____. Lei nº 6.344, de 6 de julho de 1976. Cria o Centro de Educação Tecnológica da Bahia e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 7 jul. 1976. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-6344-6-julho-1976-357702-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

BRASIL. Lei nº 8.711, de 28 de setembro de 1993. Dispõe sobre a transformação da Escola Técnica Federal da Bahia em Centro Federal de Educação Tecnológica. *Diário Oficial da União*, Brasília, 29 set. 1993. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/1993/lei-8711-28-setembro-1993-363231-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

_____. Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994. Dispõe sobre a instituição do Sistema Nacional de Educação Tecnológica e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 9 dez. 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8948.htm>. Acesso em: 12 set. 2012.

_____. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 30 set. 2008a. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/2008/lei-11892-29-dezembro-2008-585085-publicacaooriginal-108020-pl.html>>. Acesso em: 14 ago 2012.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. *Concepção e diretrizes*: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília, 2008b.

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social*: uma crônica do salário. Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

CUNHA, Luiz Antonio. *O ensino profissional na irradiação do industrialismo*. São Paulo: Editora Unesp; Brasília: Flacso, 2000.

D'IRIBARNE, Philippe. Conceptualising national cultures: an anthropological perspective. *European Journal of International Management*, v. 3, n. 2, p. 167-175, 2009.

_____. *Giving French management a chance*. 2. ed. Report: Sylvie Chevier. Translation: Rachel Marlin. Paris: École de Paris du Management, 2005.

_____. *La logique d'honneur*. gestion des entreprises et traditions nationales. Paris: Seuil, 1989.

DUPUIS, Jean-Pierre. Entre as culturas latinas, anglo-saxã e nórdica: os quebequenses em economia, negócios e administração. In: CHANLAT, Jean-François; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia (Org.). *Análise das organizações: perspectivas latinas*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2007. p. 201-247.

GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1973.

INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA (IFBA). *Ata da 103ª e da 102ª Sessão do Conselho de Representantes da Escola Técnica Federal da Bahia*. 1971.

_____. *Livro de atas do período de 10 de outubro de 1961 a 13 de setembro de 1966*. 2012. Mimeo.

TRIANDIS, Harry C. Theoretical and methodological approaches to the study of collectivism and individualism. In: KIM, Uichol et al. (Ed.). *Individualism and collectivism*. Thousand Oaks: Sage, 1994. p. 41-51.