

PLANO DE AÇÃO 2012 – 2016

CAMPUS NATAL ZONA NORTE – IFRN

TRANSPARÊNCIA E PARTICIPAÇÃO

O presente documento não possui a pretensão de esgotar as temáticas pertinentes ao contexto de gestão da instituição, não devendo ser encarado como fundamento único e final do processo que se iniciará a partir da mudança na Direção Geral do Campus Natal Zona Norte para o período de 2012/2016, devendo ser apenas, e tão somente, uma referência inicial para que sejam abertas discussões e que se elaborem, e reelaborem continuamente, no âmbito do coletivo, e de forma ampla, transparente e participativa, os novos caminhos institucionais a serem trilhados por todos os agentes que compõem essa comunidade.

1. DEMOCRATIZAÇÃO DA ESCOLA PÚBLICA: TAREFA DE TODOS

A sociedade, de uma forma geral, percebe e desenvolve uma nova consciência que se opõe ao modo autoritário e centralizador, mesmo que ainda com ações modestas, e refreadas pelos resquícios de uma época não tão distante quanto gostaríamos, e caminha no sentido de se opor a fragmentação, ao conservadorismo e a ótica de dividir para conquistar, por entender que isso conduz ao imobilismo, ao ativismo inconsequente, a não responsabilização por atos e resultados, e por último, na estagnação social e a derrocada das instituições.

A mudança de paradigma proposta aqui, ao longo desse texto, é pautada na adoção de práticas e concepções de participação, interatividade e democracia, caracterizadas por movimentações dinâmicas e globais, e que nesse momento, de iminente transição em nossa instituição, do ponto de vista da gestão, devemos desenvolver a sensibilidade, a compreensão e habilidades, para abraçar essa nova experiência, entendendo que uma gestão baseada em valores autocráticos está fadada ao fracasso.

O cerne de nossa preocupação está associado à concepção e ao entendimento de que devemos fazer diferente e melhor, pensando a instituição sob a ótica qualitativa, não dando importância em fazer o máximo, dentro de uma visão reducionista e quantitativa.

A função social de uma escola pública não se resume ao trabalho didático de sala de aula ou mesmo a uma preparação dos alunos para o atendimento das expectativas do mercado. Mesmo uma escola que tem como carro chefe a educação profissional não pode ser reduzida, em sua abrangência e importância a se tornar uma mera “produtora” de mão de obra para o mercado de trabalho.

Nosso papel enquanto IF é muito mais amplo e tem implicações bem mais complexas, que exige por parte das gestões dos diversos campi uma abordagem não só técnico/administrativa, mas, fundamentalmente política, que dê conta da complexidade e da diversidade de agentes que constituem o IFRN.

Deste modo, nosso plano de atuação apresenta como ação propedêutica para a constituição de uma gestão democrática, participativa e solidária, comprometida com as demandas sociais de nosso tempo, o estabelecimento de uma agenda básica de compromissos que possibilitem o envolvimento de todos os interlocutores que compõe o campus IFRN-ZN para a concretização de uma gestão calcada em princípios de transparência, impessoalidade, isonomia e compromisso social.

Uma das condições básicas tidas como necessárias à democratização da escola pública, particularmente de sua gestão, é justamente o envolvimento participativo dos agentes sociais que a constituem. Esses agentes não podem ser pensados apenas como “servidores públicos”, mas essencialmente como “trabalhadores da educação”, agentes que não apenas executam as deliberações da gestão, mas que participam ativamente nas decisões que dizem respeito à vida escolar, assumindo para si, a responsabilidade pelas escolhas coletivas.

Se em outras instâncias do serviço público é possível pensar em uma gestão centralizadora e produtivista, e que tenha como modelo de eficiência, padrões emprestados da iniciativa privada, quando transpostos para o campo educacional tornam-se impraticáveis, tendo em vista a própria natureza do serviço prestado pelos entes que compõe o sistema de educação pública. Como é possível que a escola contribua para uma formação integral e cidadã se sua gestão não se baseia em princípios democráticos? Que não respeita valores humanos fundamentais e não oferece junto ao saber fazer, e a outras competências cognitivas, uma formação crítica e reflexiva mais ampla,

pautada em valores e ações comprometidas com a democracia e a participação social?

Uma escola não se resume apenas aos trabalhadores da educação que nela atuam, e sim, fundamentalmente, a comunidade para a qual ela foi pensada e a partir da qual sua atuação ganha sentido social.

Em consonância com esses pressupostos, a Direção Geral do Campus Natal Zona Norte deverá ser conduzida por um gestor que compreenda a dinâmica social, que seja um orquestrador e mobilize a comunidade, interna e externa, que seja um articulador da diversidade existente nessa comunidade para dar-lhe unidade e consistência no entorno de um propósito comum, e na construção de um melhor ambiente educacional que venha a promover maior desenvolvimento social de nossos alunos pela qualidade de nossa formação cidadã.

Sob esse aspecto algumas condições fundamentais se fazem necessárias para a implementação de uma gestão realmente participativa e democrática no IF-ZN.

1.1. Papel social da escola: uma primeira condição fundamental refere-se à necessidade de repensar o papel da escola enquanto locus de contradição da própria sociedade. Isso implica compreender as práticas educativas como práticas sociais.

1.2. Amplitude das práticas educacionais: uma segunda condição diz respeito à necessidade de refletir sobre o exercício laboral no contexto escolar, entendendo a diversidade e a complexidade das diversas funções exercidas pelos trabalhadores da educação no âmbito das instituições de ensino. É fundamental a construção de uma gestão na Zona Norte que compreenda o contexto das atividades dos trabalhadores em educação a partir de uma percepção ampla e aberta da prática pedagógica, que leve em conta sua dinamicidade e complexidade e que leve em consideração que, nem as funções docentes se resumem ao ato de ensinar, nem as funções dos técnicos administrativos se resumem em executar as tarefas que lhe são postas pelos gestores, mas que a atividade laboral também implica a participação nas lutas políticas que dizem respeito aos destinos da instituição, no planejamento das atividades,

na organização da escola, nas deliberações da gestão e na relação com a comunidade.

1.3. Eleições diretas para os cargos da gestão: Uma terceira condição trata da possibilidade de repensar o mecanismo de provimento dos cargos de gestão e sua função na escola. O provimento desses cargos não pode mais ser um atributo exclusivo da direção geral ou de um comitê de gestão. Isso porque a escolha desses cargos não define o exercício, mas a condução da gestão. Nossa gestão buscará implementar mecanismos eletivos dos cargos e funções comissionadas (ressalvadas, obviamente, aquelas de caráter eminentemente técnico que exijam, legalmente, formação específica para o seu exercício e que já estejam previstas no quadro efetivo do IF, e foram providas por concurso público de acordo com suas especificidades). A convocação de eleições para a composição da equipe gestora visa não apenas descentralizar as decisões administrativas, oferecendo mais autonomia aos coordenadores e diretores em função das deliberações da direção geral, mas também estimular a participação, engajamento e envolvimento com os assuntos da gestão de um maior número de trabalhadores da educação do campus IF-ZN. O critério de provimento dos cargos não pode, neste sentido, se pautar nem nas conveniências pessoais ou políticas do diretor geral, nem na experiência ou em uma suposta excelência técnica de algum trabalhador, mas sim em critérios de alternância, participação e representatividade. A elaboração da regulamentação para o processo de consulta à comunidade para provimento de cargos e funções será dirigido pelo corpo de trabalhadores da educação que compõem o Campus em questão, com a participação dos discentes naquilo que for possível, sendo o primeiro passo a escolha de uma comissão para discutir um modelo de consulta, e apresentá-lo para uma discussão ampla e posterior aprovação da comunidade em reunião administrativa com a participação de todos os atores envolvidos.

1.4. Empoderamento dos conselhos: uma quarta condição estabelece a necessidade de se efetivar mecanismos colegiados de democratização da gestão. Considerando a relevância política dos conselhos na relação entre a escola e a comunidade, bem como a elaboração e implementação de um Projeto Político Pedagógico (PPP) que possibilite a formação da identidade institucional e promova, na medida do legalmente viável, a ruptura com estruturas burocráticas existentes no interior da escola; se torna urgente assumirmos a tarefa de criar mecanismos que promovam uma efetiva participação da comunidade na gestão escolar. Mecanismos que possibilitem a participação nas deliberações administrativas e pedagógicas, não apenas dos trabalhadores em educação do campus, mas também dos alunos, pais e membros da comunidade na qual a escola pública está inserida e para a qual foi pensada.

1.5. Critérios de avaliação do desempenho funcional: uma quinta condição salienta a necessidade de se discutir a organização do trabalho na escola a partir da superação de critérios laborais calcados na noção de hora-trabalho, repetindo um modelo anacrônico de apropriação da força de trabalho, fundamentado na ideia de que o trabalhador “vende” seu tempo em troca do salário. É fundamental que se pense, no campo do IFRN, um modelo de avaliação do desempenho funcional que esteja em consonância com as demandas do século XXI. Um modelo que leve em consideração não apenas o frio registro matemático do ponto, mas sim critérios de produtividade e desempenho que superem as dimensões corporativas ou meramente funcionais sintetizadas em padrões de avaliação de desempenho enrijecidos, baseados na quantidade e não na qualidade do trabalho exercido.

1.6. Interação com os movimentos sociais: uma sexta condição destaca o compromisso que deve ser estabelecido para a ressignificação da autonomia escolar em função dos movimentos sociais (sindicato, grêmios, conselhos, entidades representativas da comunidade, dentre outros) que precisam ser chamados a atuar no interior da escola. Desse modo, dar-se-á significativa importância aos

órgãos colegiados, particularmente o Conselho de Escola, na perspectiva de pensar uma gestão colegiada, em que haja o compartilhamento de poder decisório do gestor junto à comunidade escolar, em articulação com os movimentos sociais que expressem de modo legítimo os anseios e as expectativas da comunidade da Zona Norte de Natal.

1.7. Implantação do Projeto Político Pedagógico: uma sétima condição fundamental da educação pública democrática relaciona-se a elaboração de estratégias de avaliação e implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP), que possam servir como ferramenta norteadora dos critérios de avaliação do padrão de qualidade que se busca de uma instituição educativa, como é o Campus do IFRN Zona Norte. Nesse sentido é de fundamental importância que o IF Zona Norte lute para que os critérios de avaliação e de direcionamento da qualidade dos serviços prestados pela instituição sejam pautados nos elementos referenciados no PPP da instituição, e não em demandas hierarquizadas que surjam de cima para baixo a partir dos interesses políticos do governo central.

1.8. Transparência e circulação das informações e ações da gestão: e como condição fundamental derradeira, deve ser enfatizada a importância de elaborar/garantir mecanismos de democratização das informações dos segmentos representativos envolvidos na prática da gestão escolar, a partir da transparência e da publicidade das discussões e das deliberações de gestão do campus. Nesse sentido, as ferramentas de circulação da informação, como a internet, por exemplo, precisaram ser amplamente utilizadas no sentido de tornar os aspectos inerentes a gestão do campus assunto de permanente informação e discussão pública. Uma medida desse tipo é imperativa no sentido de que se garantam efetivamente os princípios jurídicos da administração pública, marcados de forma clara no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 e que prezam pela sustentação e ampliação de mecanismos de controle social da gestão, baseados na transparência e na publicidade das informações.

Percebe-se que o processo de democratização da escola pública é fruto da materialização de condições que possam promover interação coletiva entre os sujeitos no sentido de construir uma organização escolar direcionada a melhoria qualitativa da educação. Nesse aspecto, é necessária a concretização de possibilidades de democratização que promovam uma organização escolar baseada no compartilhamento das ações, particularmente no que se refere ao processo decisório.

Importante frisar que as condições de democratização da escola pública não se apresentam como uma panacéia que solucione todas as dificuldades da gestão escolar, ou mesmo solucione, como em um passe de mágica, os graves problemas da educação brasileira.

A democratização da gestão se não é elemento suficiente para que o caráter revolucionário da educação, apregoadado desde a antiga Grécia por Platão, se materialize no Brasil, deve se configurar elemento necessário, imprescindível, insubstituível, e essencial à construção de uma gestão colaborativa, ativa e solidária, que pense a organização das instituições educativas a partir de seu compromisso social.

2. PRINCÍPIOS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

Devemos ter uma gestão verdadeiramente democrática que vá além do processo eleitoral como instrumento de democratização da gestão. Em uma escola não devem ser ignorados os aspectos essencialmente políticos inerentes a qualquer processo coletivo de decisão democrática, não podendo aqui manifestar-se práticas de gestão que impeçam a construção de alternativas, cerceando as potencialidades da comunidade escolar do ponto de vista das discussões dos problemas e, tampouco, da apresentação de suas possíveis soluções.

O teólogo e escritor Leonardo Boff, referindo-se aos primórdios da democracia em seu contexto radical, resume os fundamentos da democracia na lei de que **“o que concerne a todos deve ser decidido por todos”**. A gestão democrática espelha o próprio Estado Democrático de Direito, requerendo dos cidadãos sua presença ativa nos processos políticos. Habitualmente somos excluídos dos processos políticos, mas enquanto cidadãos conscientes, nós devemos querer mais do que ser meros executores

de políticas preconcebidas, devemos querer ser ouvidos e ter presença em arenas públicas de elaboração e nos diversos momentos de tomada de decisão. É neste sentido que a gestão democrática é um princípio constituinte dos Conselhos intra-escolares e outras formas colegiadas de atuação.

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência conjunta. A gestão democrática é voltada para um processo de decisão baseado na ampla participação e na deliberação pública e coletiva, sendo a expressão máxima dos anseios dos indivíduos enquanto cidadãos e da sociedade em geral enquanto sociedade democrática. A gestão democrática escolar possui seu caráter genitor na perspectiva do horizonte de uma nova cidadania, alimentada em nosso ambiente acadêmico, devendo estar arraigada em nosso sistema de ensino e em nossa instituição de forma geral. Aí nascem os desafios, seja como desconstrução de desigualdades, de discriminações, de posturas autoritárias, seja como construção de um espaço de criação de igualdade de oportunidades e de tratamento igualitário de cidadãos entre si.

Nesse sentido, a gestão democrática que queremos implantar deve ser uma gestão que terá como princípio institucional o da autoridade compartilhada e de processos decisórios coletivizados.

3. ENSINO

3.1. Planejamento participativo: O planejamento das ações de ensino deve pautar-se nos princípios e fundamentos da gestão democrática e da participação comunitária, ajudando a cumprir a função social do IF-ZN, a partir de uma sintonia que envolva os trabalhadores em educação do campus com a comunidade, de maneira que a qualidade dos serviços prestados pelo IF-ZN não fique comprometida por um planejamento que não leve em consideração suas particularidades. Nesse sentido as ofertas, as modalidades de ensino, a participação em projetos ou programas como o PRONATEC e cursos FIC, devem ser pensados a partir de uma interlocução permanente, envolvendo trabalhadores da educação dos

diversos setores do campus com a comunidade, a partir de ferramentas de discussão e de deliberação colegiadas.

3.2. Formação Integrada: o elemento norteador das ações de ensino no Campus Zona Norte deve ser o da busca por uma formação integral, baseada em princípios pedagógicos como interdisciplinaridade e contextualização, fundamentados articuladamente a partir de uma discussão ampla e permanente que envolva conceitos como ciência, cultura, arte, educação, trabalho e tecnologia. Neste sentido, as práticas pedagógicas do IF-ZN não podem estimular a dicotomia envolvendo formação geral e ensino técnico ou ciências exatas e humanidades. É essencial que se busquem mecanismos e ferramentas que dêem conta da diversidade de aspectos educacionais presentes na formação de nossos alunos e da pluralidade acadêmica que compõe elemento caracterizador do corpo docente de nossa instituição. A ênfase no chamado “Foco Tecnológico” de cada campus não pode ser visto, desta feita, como um elemento de exclusão ou de restrição. Não faz sentido pensar o foco tecnológico como uma ferramenta política que contribua para o aprofundamento das fronteiras e das dicotomias que envolvem professores do chamado núcleo tecnológico e os da dita formação geral. É preciso que se construa um elemento norteador que possa dar conta da diversidade de formação dos nossos docentes, bem como aprofundar a lógica da integração, já consolidada e aprofundada pelo nosso PPP.

3.3. Mecanismos de diagnóstico e intervenção pedagógica: é fundamental a ampliação do Observatório da Vida do Estudante de Educação Profissional e Tecnológica (OVEP), de modo que esta ferramenta funcione como um fórum permanente de debates e discussões a respeito da prática docente e sobre o planejamento das ações pedagógicas. É papel de uma gestão efetivamente democrática empreender esforços no sentido de melhorar o conhecimento dos projetos dos cursos por parte do conjunto dos professores, minimizando as dificuldades na realização de ações de avaliação coletiva e de reorientação curricular.

3.4. Foco pedagógico no aluno e o fortalecimento dos vínculos de identidade com o Campus Natal Zona Norte: Outro aspecto de relevante importância é o da implementação de ações e mecanismos que possam ampliar a conexão do aluno com a área profissional do seu curso, de maneira a fortalecer os vínculos de pertencimento e os laços de construção de sua identidade com área foco da sua formação profissional, bem como com o IF-ZN. É preciso, deste modo, manter o foco no aluno de modo a estimular seu senso de pertencimento ao campus e o seu vínculo com os cursos ofertados, bem como à relevante função social das áreas de atuação profissionais oferecidas pelo Campus Natal Zona Norte. Outro aspecto importante, que contribuirá de modo evidente para a contenção da evasão discente, é o estímulo a práticas pedagógicas inovadoras, a busca por melhores condições para as realizações das viagens de campo e visitas técnicas, bem como o incentivo a uma posição mais proativa e autônoma por parte da equipe pedagógica no sentido de acompanhar os problemas específicos de cada turma e colaborar no desenvolvimento de um planejamento pedagógico que possa efetivamente ajudar docentes e alunos a enfrentar em conjunto os impasses e os ajustes dos conteúdos e dos métodos didáticos às demandas e a realidade de cada turma. É preciso que as reuniões pedagógicas do campus se tornem efetivamente espaços de discussão e de busca de solução para os impasses metodológicos e didáticos que envolvem professores e alunos.

3.5. Educação de Jovens e Adultos - EJA: outro aspecto significativo é o da busca de ações que incrementem a formação específica para o exercício da docência na modalidade EJA. Essas ações devem ser pautadas pela busca de uma maior participação e engajamento dos trabalhadores da educação do campus na implementação de discussões teóricas e metodológicas permanentes que possibilitem uma melhor compreensão, por parte de professores e alunos, do direcionamento e do significado social do ensino de jovens e adultos. Não há o que se considerar a mais quando tratamos de demandas sociais dessa importância, onde se pode

entender que estamos diante de uma função equalizadora, percebendo que equidade é a forma pela qual se distribuem os bens sociais de modo a garantir uma redistribuição e alocação em vista de mais igualdade, consideradas as situações específicas, como é o caso dessa modalidade. Neste sentido, devemos engajar esforços conjuntos para acesso e permanência na escola desses estudantes, e que recebam, proporcionalmente, oportunidades diferenciadas, para aqueles que tiveram sustada sua formação regular, por qualquer razão, e que buscam restabelecer sua trajetória escolar de modo a readquirir oportunidades perdidas na sociedade atual. Neste sentido, entendemos que ao assumirmos o encargo de oferecer essa modalidade de ensino temos a responsabilidade de capacitar os trabalhadores em educação do Campus Natal Zona Norte para que possam exercer sua prática pedagógica em conformidade com as especificidades e as demandas peculiares a essa modalidade. A relevância social da EJA exige na mesma medida, uma grande responsabilidade pedagógica por parte do IFRN. Não é possível que se leve em consideração a constituição de uma modalidade de ensino, sem que, em conexão à sua oferta, sejam capacitados os profissionais da instituição para oferecê-la de forma adequada à comunidade.

3.6. Integração docentes / técnicos administrativos a partir de bases pedagógicas: entendemos que é necessário ampliar a participação dos trabalhadores da educação do campus Natal Zona Norte, que exercem funções administrativas, nas reuniões pedagógicas periódicas, reforçando a abordagem prioritária de temas de caráter didático-pedagógico-administrativos que envolvam não apenas os docentes no processo de análise e deliberação, mas toda a comunidade de servidores efetivos desse campus. A peculiaridade do serviço educacional exige que os agentes envolvidos tanto nas ações consideradas pelos princípios do direito administrativo como “atividade fim”, quanto àquelas que são entendidas como “atividade meio”, compreendam e construam, em conjunto, as bases e os fundamentos que norteiam a prática pedagógica da instituição.

3.7. PRONATEC: entendemos que o PRONATEC, ou qualquer outra demanda a ser implantada na instituição, não deve ser implementado no IFRN sem uma ampla discussão que envolva todos os agentes que compõe a comunidade escolar. Temos que avaliar com antecedência, de forma criteriosa e responsável, o impacto da implantação no IF-ZN desse, e de outros projetos desse porte, bem como lutar para que a regulamentação dos mesmos seja transparente, plural e democrática possível, sendo esse um dos objetivos fundamentais do atual plano de ação.

4. PESQUISA E EXTENSÃO

4.1. PESQUISA

A pesquisa no IFRN ainda está em busca de seu lugar. Somos uma instituição centenária que se consolidou a partir do elemento referencial do ensino técnico profissionalizante e ainda estamos em busca de compreender qual o nosso papel institucional no que diz respeito aos processos e métodos de produção de conhecimento. Neste sentido os seguinte aspectos devem ser levados em consideração no que diz respeito à gestão da pesquisa no campus do IF-ZN.

4.1.1. Fortalecimento das bases de pesquisa: um dos imperativos mais urgentes no campo da pesquisa no IFRN diz respeito ao fortalecimento e a integração dos diversos grupos de pesquisa existentes. Aspectos geográficos como a distância dos campi, e políticos como a organização dos grupos docentes a partir das disciplinas que ensinam (códigos e linguagens; ciências da natureza, cursos técnicos) bem como o estímulo a concessão de bolsas de pesquisa com base no foco tecnológico de cada campus (definidos a partir dos cursos e não das bases de pesquisa) contribui para o enfraquecimento da pesquisa e para o esvaziamento de sua autonomia institucional em função do ensino (elemento já consolidado na instituição). Neste sentido é fundamental que sejam implementadas ações de gestão que possibilitem um fortalecimento dessas bases a partir, por exemplo, da adoção

de critérios que não se utilizem apenas do foco tecnológico para a concessão de bolsas de iniciação científica e de pesquisador, bem como assegurem uma política de publicação que privilegie a pluralidade de bases e linhas de pesquisa em sua diversidade de enfoques e abordagens. O nosso ponto de vista atual é de que há uma tendência a privilegiar as áreas de tecnologia voltadas para a indústria em detrimento das áreas focadas nas ciências humanas.

4.1.2. Respeito pela autonomia intelectual do pesquisador: não há produção de conhecimento com qualidade sem liberdade metodológica ou respeito pela autonomia intelectual do pesquisador. Nesse sentido é fundamental que se construam critérios de avaliação do desempenho do pesquisador a partir de sua produção e não fundamentados em critérios que impliquem o simples controle do tempo que o pesquisador passa na instituição.

4.1.3. Melhorias das condições de infra-estrutura do campus para atender as demandas da pesquisa: o Campus Natal Zona Norte precisa urgentemente de melhorias nas condições estruturais para que suas pesquisas possam ser implementadas e consolidadas de modo satisfatório. Nesse sentido nosso compromisso é o de estabelecer como prioridade procedimentos administrativos visando à conclusão do prédio anexo, fazendo ingerência junto à Reitoria, para que sejam debeladas as dificuldades de finalização das obras o mais rápido possível, de maneira a fornecer novos laboratórios e salas para serem utilizadas também pelas bases de pesquisa.

4.1.4. Tecnologias sociais: o papel dos IF's no que diz respeito a pesquisa não pode ser apenas o de servir como instrumento para se resolver o "gargalo da inovação tecnológica no Brasil", conforme leitura de entidades como a SBPC. Segundo essa concepção o papel das instituições públicas de pesquisa no Brasil seria o de colocar seu potencial de pesquisa a serviço

do setor privado, de maneira que os experimentos produzidos “em laboratório” possam chegar ao mercado através de um sistema de escoamento e apropriação do conhecimento produzido nas instituições públicas. Entendemos que esse não deve ser o principal, ou o único, propósito da pesquisa nos IF's, tendo em vista que é importante que também sejam priorizados incentivos a pesquisa que visem à produção de tecnologias de baixo custo que possam ser apropriadas pelas comunidades atendidas pelos IF's em todo o território nacional. Mediante a socialização do conhecimento, o IF pode auxiliar essas comunidades a, autonomamente, resolverem os problemas que as afligem. Neste sentido nosso objetivo é o de defender e lutar pela incorporação do conceito de tecnologia social às políticas de fomento a pesquisa na instituição, que não podem se restringir a necessária, mas não suficiente, política de produção de propriedade intelectual.

4.1.5. Pesquisa como formação: a concessão de bolsas de iniciação científica não são importantes apenas em função dos resultados das pesquisas propostas nos projetos, ou da produção de um tipo privatizável de conhecimento. Elas são relevantes mecanismos de formação discente que não podem estar desvinculadas da realidade educacional a qual os alunos do IF-ZN estão vinculados. Neste sentido é fundamental que se pense a concessão dessas bolsas inseridas em um plano pedagógico mais amplo, que envolve a formação intelectual e o estímulo a curiosidade científica dos alunos em sintonia com os conteúdos ministrados em sala de aula. Nesse sentido, é preciso pensar a iniciação científica não como um acontecimento paralelo ao processo de aprendizagem, mas como parte integrante e indissociável desse processo.

5. EXTENSÃO

Uma das tarefas mais importantes que o IF se propõe a enfrentar é a de superar a barreira que isola as instituições públicas de ensino das

comunidades para as quais essas instituições foram projetadas. Nesse sentido a extensão se torna um elemento essencial. Mas é importante que pensemos a extensão não como uma ferramenta que “leva a escola à comunidade”, mas como uma ferramenta que possa dissolver as fronteiras que separam a comunidade do ambiente escolar.

Devemos perceber a extensão para além do formato assistencialista, tão em voga, bem como libertá-lo da restrição do modelo de prestação de serviços. A partir desse entendimento é preciso que levemos em conta alguns aspectos:

5.1. Articulação com a comunidade: sabemos que a origem dos processos de extensão no ambiente acadêmico reporta-se ao período de ditadura no Brasil, onde as Universidades Federais foram convocadas a retornar para a sociedade seus saberes, em especial para a população carente, em uma via de mão única, com ações recheadas de preconceitos ideológicos provenientes de uma sociedade de classes. Lamentavelmente, vencida a primeira década do século XXI, ainda convivemos com resquícios dessa lógica. Não discordamos que nossa instituição deverá retornar para a sociedade a produção do saber interno, mas pautada em uma busca pela compreensão da realidade social, e nesse sentido a extensão ocupa papel tão importante quanto o de ensino e pesquisa, devendo ser a articulação do ambiente acadêmico e a sociedade de um modo geral. Nossa intenção não é a de compreender a extensão do ponto de vista clientelístico. O papel da extensão não é o de “atender a comunidade” para suprir as carências estruturais que o poder público, em sua ausência endêmica, muitas vezes promove nos campos da saúde, do lazer, da segurança e do esporte. É preciso pensar a extensão em articulação com a comunidade de modo a entender as ações extensionistas não apenas em função do oferecimento de cursos e serviços ao público geral, mas como um instrumento que permita a comunidade a participar mais efetivamente da vida escolar. Para que isso possa ser efetivado, não basta um mapeamento do mercado de trabalho e uma conexão entre escola-empresa. É preciso que os projetos de extensão sejam

compreendidos como elementos articuladores que atuem em consonância com os movimentos sociais organizados que atuam na comunidade, que valorizem aspectos culturais e de identidade local, que contribuam para a valorização e o fortalecimento dos laços de pertencimento no âmbito da comunidade em que o IF atua. Nesse sentido é preciso repensar os eventos de extensão (como o IFRN Sem Fronteiras, por exemplo) de modo a fazer com que os agentes e atores que participam da vida da comunidade possam participar da elaboração e da execução desses eventos não apenas como consumidores de serviços, mas como co-gestores da extensão no IF. Agentes que possam colaborar deliberativamente junto com a ação institucional no sentido de aproximar a comunidade do universo escolar.

5.2. Articulação com o mercado: essa articulação com o mundo do trabalho deverá ser na perspectiva de que, a partir do ambiente laboral, se retornem novas demandas e conflitos para nosso ambiente acadêmico, envolvendo os agentes ativos da ação de ensino e pesquisa, forçando assim que o conhecimento se reelabore continuamente, dando a devida importância que a extensão possui no tripé de atuação de uma instituição de ensino. A educação, em todas as suas dimensões, e também no nosso caso, que é o da profissionalização em sua essência, deve orientar-se pelo desenvolvimento da capacidade de análise no discente, de seu raciocínio abstrato, de sua capacidade de contestação, não sendo suficiente que este se insira no mercado em contextos mecanicistas, mesmo que essa inserção se justifique pelas promessas de futuro emprego, não sendo papel da extensão dar guarida a tal contexto. De forma mais prática, pensamos que deveríamos estabelecer seminários, elaborados para que egressos do IFRN possam palestrar para alunos dos primeiros anos/semestres de cada curso, e que seus depoimentos sirvam de provocação para despertar em nossos discentes a consciência crítica em relação ao mundo do trabalho e com isso, que possamos incentivar a reflexão de nossos alunos de forma crescente e orientada. Outra ação direta da extensão é o de

criação de um banco de dados referente às empresas no Estado do Rio Grande do Norte e dos Estados vizinhos (em particular Ceará, Paraíba e Pernambuco) que possibilitem visitas técnicas dos diversos cursos que ofertamos no campus, e com isso o possível estabelecimento de cronograma de visitas técnicas anuais, respeitando necessidades específicas de cada curso e das empresas a serem visitadas, e possibilite o contato do aluno em etapas distintas de sua formação com o ambiente produtivo.

5.3. Articulação com a rede pública municipal e estadual de ensino: a atuação dos IF's junto às comunidades da qual os campi fazem parte não pode ser entendida sem uma compreensão sistêmica que permita pensar a educação pública em conjunto, envolvendo tanto o ensino municipal quanto o estadual. A função social dos IF's não se consolidará enquanto não conseguirmos nos tornar, institucionalmente, pólos de referência nas comunidades em que atuamos. Neste aspecto o papel da extensão deve ser o de construir meios de aproximação e de fortalecimento dos laços interinstitucionais que envolvem o Campus Natal Zona Norte e as escolas da rede pública municipal e estadual da região, no sentido de desenvolver parcerias que impliquem na melhoria do nível técnico pedagógico das equipes dessas escolas com objetivo de melhor capacitar os trabalhadores da educação dessas redes e contribuir de modo integrado para a melhoria na qualidade do ensino público na zona norte de Natal.

6. ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

O direito à educação, e dentro desse direito, o acesso e permanência na escola, tem sido garantido reiteradamente nos diplomas legais, seja na Constituição Federal (1988), Estatuto da Criança e do Adolescente (8.069/90), na Lei de Diretrizes de Base da Educação (9.394/96), no Decreto Federal de nº 7.234/2010 e no nosso caso, na Resolução Nº 23/2010 – CONSUP, de 17 de dezembro de 2010, que aprova no âmbito do IFRN o Plano de Assistência Estudantil de nossa instituição, tendo como finalidade precípua a formação do sujeito para o

exercício da cidadania, preparação para o trabalho e sua participação ativa na sociedade.

A Assistência Estudantil se insere nesse contexto, visando à permanência de estudantes de baixa renda matriculados em nossos cursos, com o objetivo de viabilizar uma diminuição das desigualdades de oportunidades existentes entre todos os estudantes e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico, a partir de medidas que buscam combater, principalmente, situações de repetência e evasão, com ofertas de assistência à alimentação, transporte, à saúde, inclusão digital, cultura, esporte e apoio pedagógico. Os critérios de seleção dos estudantes levam em conta o perfil socioeconômico dos alunos, além de critérios estabelecidos de acordo com a realidade de cada instituição.

A consecução e sucesso dessas medidas dependerão, de forma inequívoca, de uma intervenção multiprofissional por parte da escola, sendo essa ação capitaneada pela Coordenação de Assistência Estudantil, envolvendo os profissionais do serviço social, psicologia, pedagogia e setor de saúde, que podem contribuir significativamente para evitar os altos índices de evasão escolar, bem como favorecer aos estudantes, familiares e comunidade um acompanhamento específico para tornar mais qualitativa sua permanência na escola.

A assistência às diversas necessidades humanas que permeiam o espaço educacional são demandas iminentes, com caráter imediato. Tanto as questões de necessidade educativas especiais quanto às tradicionais expressões da violência, da intolerância e discriminação religiosa, de etnia e de gênero dentre outras questões que fazem parte do cotidiano escolar na perspectiva da diversidade presente nela. Desta forma, a escola se apresenta como espaço de inclusão, debate de idéias, desconstrução e construção da formação cidadã, e a assistência estudantil deve ser encarada como de suma importância na intervenção proativa desse processo.

Podemos elencar tópicos a serem discutidos e trabalhados para que essa dimensão de nosso Campus tenha maior relevância e consiga atuar mais eficientemente, tais como:

- a)** Necessidade de estabelecimento de um calendário de atividades que integre os diversos setores (serviço social, pedagogia, psicologia e equipe de saúde), e com isso contribuir mais efetivamente para uma melhoria, dentro de suas ações, para o processo de ensino-aprendizagem das demandas atendidas pela assistência estudantil, baseadas, por exemplo, na participação dos profissionais desses setores em campanhas sócio-educativas, projetos específicos voltados para a comunidade interna e externa em eventos da escola, etc.
- b)** A gestão deverá estabelecer a realização de reuniões periódicas (por exemplo, a cada bimestre), com os estudantes de todas as modalidades de ensino, para fazer um relato da gestão, bem como ouvi-los em suas reivindicações e necessidades imediatas, de forma direta e sem interlocutores, respeitando-se as suas entidades representativas, como Grêmios e Centros Acadêmicos, que poderão efetivamente encaminhar também suas demandas em representação ao coletivo de sua categoria.
- c)** Dedicar especial atenção aos estudantes da EJA, entendendo ser necessário que os alunos sejam tratados de forma especial, por suas características específicas, mas que não sejam entendidas aqui apenas como uma ação assistencialista, mas que possui um cunho de cuidado e respeito a essa modalidade, e tendo por base a imprescindibilidade da manutenção e ampliação da assistência aos alunos, pela influência decisiva dessas práticas na aprendizagem, na diminuição dos índices de evasão e melhoria dos índices de conclusão dos cursos.
- d)** Estimular pesquisas em conjunto com a equipe técnico-pedagógica que, identificando a realidade do nosso aluno, auxilie com práticas pedagógicas e administrativas, enriquecendo continuamente o planejamento das nossas ações, compreendendo a estreita relação entre a assistência estudantil e os demais setores do campus.
- e)** A busca incessante por mais recursos orçamentários que ampliem nossos serviços assistenciais ao estudante, cientes de que este orçamento dedicado a assistência estudantil contribui decisivamente não só para a permanência desse estudante em seus cursos em nosso campus, como para uma melhor qualidade daquilo que ofertamos no

tocante ao processo de ensino-aprendizagem e formação cidadã do aluno.

7. CURSOS SUPERIORES

Os cursos superiores possuem em sua concepção de educação, orientações voltadas para os processos de formação com base em premissas da integração entre ciência, educação, tecnologia, trabalho e cultura, conhecimentos específicos e desenvolvimento da capacidade de investigação científica como dimensões essenciais à manutenção da autonomia e dos saberes necessários à atuação profissional, que devem se traduzir em ações de ensino, pesquisa e extensão.

Por outro lado, as políticas educacionais devem dialogar efetivamente com as políticas sociais e econômicas vigentes, com destaque para aquelas com enfoques locais e regionais. Os IF's com a oferta de cursos superiores acabam por validar a verticalização do ensino na medida em que balizam suas políticas de atuação pela oferta de diferentes níveis da educação profissional e tecnológica, tomando para si a responsabilidade de possibilidades diversas de escolarização como forma de efetivar o seu compromisso com a sociedade.

Na história do Brasil, a formação de profissionais da educação invariavelmente esteve em um plano secundário e inacabado, seja pela ausência de políticas públicas perenes ou por uma concepção dessa ação equivocada e/ou intencional.

A ausência de ações consistentes que concorram para a valorização da carreira docente tendem a agravar esse quadro, e provoca a manutenção de uma defasagem histórica de profissionais ainda desabilitados em determinadas áreas do conhecimento, que permanecem em sala de aula. A formação de professores para a educação básica não se configura em opção, do ponto de vista da política de educação a ser estabelecida pelo Governo central, sendo crucial que se avance nesse sentido, tendo em vista a carência de professores em todos os Estados da federação.

Em que pese o fato de considerarmos um equívoco a forma como foi determinada e estabelecida à oferta do Curso de Licenciatura em

Informática no Campus Natal Zona Norte, haverá disposição contínua por parte da próxima gestão, aliada ao esforço da Diretoria Acadêmica e da Coordenação das Licenciaturas, para que essa oferta se fortaleça e seja entendida como de extrema importância, na medida em que representa a verticalização de nosso processo de ensino, devendo ser percebida essa importância tanto pelo corpo de trabalhadores da educação, de um modo geral, quanto pelos discentes do Campus, e para isso teremos que direcionar forças conjuntamente para melhoria da qualidade desse nível de ensino em nosso Campus.

Estão elencadas algumas das propostas e ideias que poderão ser discutidas, para implementação futura, focadas nos cursos superiores:

- a) Criação de um programa de bolsas específico para cursos superiores, incentivando e facilitando a permanência do aluno na instituição, podendo utilizar o aluno bolsista para implementar cursos de Formação Inicial e Continuada – FIC na sua área de conhecimento, na forma modular e abertos à comunidade interna e externa, ministrados semestral e sequencialmente.
- b) Sistematização de palestras/encontros informativos onde professores, coordenadores e alunos apresentariam os cursos à comunidade, principalmente em escolas públicas de ensino médio na região da Zona Norte.
- c) Abertura de negociação com editoras para aquisição de licenças de uso de versões digitais dos títulos bibliográficos.
- d) Criação de um espaço físico específico para grupos de pesquisa dos cursos superiores.
- e) Proposta de criação de laboratórios exclusivos para os cursos superiores, dedicados às aulas do curso e servindo como espaço de estudo nos outros períodos.
- f) Implantação de um sistema de segurança (cartão, senha, etc) para viabilização do acesso de alunos dos cursos superiores ao laboratório 24h por dia.
- g) Criação de uma biblioteca setorial para os cursos superiores.
- h) Aquisição de dispositivos pessoais (tablets) para alunos e professores dos cursos superiores, incentivando o uso de material digital, bem como

a criação de grupos de desenvolvimento de ferramentas interativas de software.

- i) Adequação contínua e ordenada do acervo bibliográfico, com aquisição de novos títulos com a maior brevidade possível.

8. GESTÃO DE PESSOAS

É preciso que a gestão do IF-ZN supere a ideia que entende o trabalho humano como um recurso a ser posto a serviço da produção. Essa visão industrial, típica de uma sociedade organizada a partir do imperativo da linha de montagem, entendia o ambiente organizacional, bem como a capacitação dos trabalhadores da educação como um elemento de gerenciamento de “recursos humanos”. É essencial superar esse conceito e compreender o ambiente organizacional a partir de uma visão do trabalho que leve em consideração os aspectos subjetivos particulares dos trabalhadores da educação, seu potencial criativo, suas demandas existenciais e seus interesses intelectuais. Neste sentido é importante pensar um ambiente de trabalho que leve em consideração:

- 8.1. Desenvolvimento de pessoas e não um gerenciamento de “recursos humanos”:** o trabalho no âmbito de uma instituição educacional democrática não pode ser entendido a partir de critérios produtivistas de apropriação, mas como um mecanismo de libertação e engrandecimento pessoal dos agentes que atuam em sua instituição. Sob esse aspecto a capacitação e o desenvolvimento de pessoas no âmbito do IF-ZN devem ser pautados pelo equilíbrio entre o interesse institucional e as demandas particulares dos trabalhadores da educação do campus. Para que esse equilíbrio possa ser alcançado, é essencial que sejam pensados mecanismos que permitam inserir a capacitação como parte da atividade dos trabalhadores da educação do campus, de maneira a entender a formação, não como um esforço particular do trabalhador ou como uma demanda imperativa da instituição. Neste sentido é fundamental que sejam pensados em programas de capacitação que respeitem o tempo laboral do trabalhador e que a capacitação não se torne um estorvo que comprometa a qualidade de vida daqueles que buscam a

capacitação. Outro aspecto importante que diz respeito ao desenvolvimento de pessoas, mantêm ligações com a utilização de recursos para a participação dos trabalhadores do campus em eventos de caráter científico ou de formação. Os critérios de distribuição desses recursos deve ser isonômico, equitativo e transparente, calcados em regras gerais públicas e aplicados aos casos concretos através de instâncias colegiadas representativas.

8.2. Ambiente organizacional: um dos graves problemas que contribui para a desagregação do clima organizacional em uma instituição tem ligações com dificuldades na circulação da informação. O espaço de diálogo e de troca de informação precisa ser estimulado de modo a que os diversos setores da escola possam tomar conhecimento do que ocorre no entorno e do que acontece no ambiente escolar. Neste sentido é fundamental que sejam consolidados mais momentos de integração coletiva e que se encontre espaço nas agendas institucionais para que os trabalhadores da educação dos diversos setores do campus possam interagir e trocar informações fora do ritmo cotidiano de suas atividades e em contextos que possam servir para superar a fragmentação organizacional. Buscaremos, neste sentido, o incentivo a retomada do INFO-Zona e das Oficinas de Desenvolvimento de Equipes, que se realizaram no ano de 2011 e que permitem que os diversos setores da instituição possam estreitar o diálogo interno, também, muitas vezes, comprometido pela demanda excessiva de atividades. Pensamento esse que deverá ser extensivo aos trabalhadores terceirizados, devendo ser dada maior valorização aos mesmos, aproximando-os de nossa realidade laboral, na perspectiva de construção de um ambiente mais adequado de convivência.

8.3. Saúde, Lazer e Qualidade de Vida: a gestão do IF-ZN deve ter como foco de desenvolvimento de pessoal o estímulo e incentivo a realização de atividades periódicas que tenham como foco a qualidade de vida. Neste sentido são medidas essenciais: a criação de grupo de Saúde do Trabalhador e da CIPA, envolvendo os profissionais da área de saúde do campus. Não é possível pensar a

escola como um ambiente de tensão laboral, como um espaço onde a saúde não seja elemento central na avaliação do bom desempenho dos trabalhadores da educação desse campus. A ideia do trabalho educacional como um sacrifício, um ato heróico em que o trabalhador da educação se doa em função de um bem maior, abrindo mão da própria saúde e da qualidade de vida, não deve ser encarado como elemento norteador das práticas laborais no IFRN.

DIRETRIZES DE GESTÃO

- Gestão democrática participativa;
- Eleições diretas para funções e cargos de gestão;
- Reuniões de Gestão abertas à comunidade interna e externa;
- Empoderamento e valorização dos conselhos de escola;
- Busca permanente por mais recursos orçamentários que ampliem os serviços de assistência estudantil, deliberando a aplicação desses recursos com a participação efetiva da comunidade escolar;
- Fortalecimento da relação da comunidade local com o Campus Natal Zona Norte do IFRN;
- Valorização das entidades representativas dos discentes (Grêmios e Centros Acadêmicos);
- Priorização da articulação para integração dos currículos de formação geral (propedêutica) e formação técnica específica de cada curso ofertado;
- Reuniões periódicas para divulgação das ações da gestão, fazendo referência ao orçamento do ano exercício e acompanhamento, por parte da comunidade interna e externa, da evolução do planejamento vigente;
- Elaboração de mecanismos de ampliação da informação institucional para toda a comunidade interna e externa;
- Ampliação da relação das redes municipal e estadual de ensino com o Campus Natal Zona Norte do IFRN.