

APÊNDICE III
TRANSCRIÇÃO INTEGRAL DAS ENTREVISTAS

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Eu posso contextualizar essa época em duas fases. Hoje eu estou com 57 anos de idade e posso colocar que a minha vida todinha, não só a minha como de toda minha família, dos meus irmãos é dentro da instituição. Eu entrei aqui “menino buchudo”, em 1969 com 12 anos de idade, cursando o antigo ginásio industrial, que já era aqui nessa escola da Salgado Filho. Essa escola foi transferida do prédio da Rio Branco para cá em 1967. Eu vim cursar o Ginásio Industrial. Fiz quatro anos de Ginásio Industrial, na sequência natural cursei o Técnico. Ainda no Ginásio Industrial, no terceiro ano, que corresponde hoje ao ensino fundamental maior, eu me deparei com as Oficinas, entre as quais a de Eletricidade. Desde o primeiro ano, os estudantes já tinham contato com as oficinas e eu acho que este fato definiu minha vida profissional. A identificação que eu tive já dentro das oficinas me fez levar para o Curso Técnico de Eletrotécnica e numa verticalização após a conclusão do curso o Curso Superior de Engenharia Elétrica, na UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Na então ETRN, no Ginásio Industrial, tinha oficinas de Artes, Marcenaria, Tipografia, Eletricidade, Mecânica, um pouco de Eletrônica. Eu lembro da minha turma e, inclusive, tem diversos colegas meus que frequentaram o Ginásio Industrial, o curso técnico, e boa parte desses colegas, em torno de uns 10 a 15 aproximadamente, vieram para a Universidade e fizeram o Curso de Engenharia Elétrica, na sequência, após a conclusão do Curso Técnico de Eletrotécnica. Ou seja, o processo de verticalização já começou desde a época do Ginásio Industrial. Vários desses colegas passaram a ser professores daqui. Posso citar nominalmente o nome de alguns desses colegas como Adelmo que é docente atualmente na Área de Industrial - Curso de eletrotécnica -, Lunardo Alves de Sena, Marco Aurélio que já faleceu. Todos eles oriundos do Curso de Eletrotécnica. Entre os outros cursos, temos diversos outros colegas, também docentes na Instituição nas últimas décadas. Eu acho que foi um grande passo dentro da instituição, nesse processo que vinha desde o Ginásio Industrial, a identificação dos alunos com a instituição e boa parte dos professores da área profissionalizante, principalmente, foi um processo de reaproveitamento desses alunos. Um *feedback*. Um processo de realimentação dentro do quadro docente.

Eu acho que tem dois aspectos bem marcantes. Primeiro a integração maciça entre os alunos e o corpo de servidores, de professores e funcionários. Hoje, existe em menor escala, bem menor escala. Eu digo a você que até a década de 90, isso era muito forte. Eu acho que ao longo do tempo perdemos um pouco desse compasso. Acho que pela expansão da própria instituição. O número de pessoas naquela época era menor e era mais perto. Mas a gente ainda sente no depoimento dos alunos, quando estão aqui e na Universidade. Os alunos, que foram nossos alunos nos cursos técnicos, e quando chegam na

Universidade sentem um choque muito grande da não proximidade e da não preocupação, principalmente do corpo docente com a vida estudantil, ou seja, com a sua formação profissional. A pedagogia é praticamente inexistente na Universidade. No meu curso de Engenharia nós tivemos isso. Nós só tínhamos contato com a coordenação do curso, que era um professor que assumia a coordenação, e com os professores, que em sua boa parte não tinham nenhuma formação pedagógica e nem interesse em se aprofundar nos processos pedagógicos de uma forma geral. Ou seja, dentro da área de Engenharia, a área de exatas mais especificamente, eu acho que isso não é levado muito em consideração. Já em nossa instituição, mesmo quando eu voltei como professor para a instituição, a gente já tinha um grupo de pedagogos bem implementado dentro da instituição. Desde a década de 70 essa preocupação com o aspecto de preparação pedagógica do professor sempre existiu. Isso é relevante para os alunos que passam por aqui, porque você se qualifica melhor como professor, ele é sensibilizado, de uma forma ou de outra, ele vai passar isso para os alunos. Quando eu entrei para o quadro de professores... por isso que eu gosto de retomar desde o início, porque eu fiz o Ginásio Industrial, fiz o Curso Técnico, fui para a Engenharia e antes de terminar Engenharia comecei a ensinar, no que é hoje o curso PROIFET, que foi o PROTÉCNICO. Na Engenharia, eu entrei em 76, logo após terminar o Curso de Eletrotécnica no ano de 1975. Então, em 1976 eu comecei na Engenharia e no segundo semestre 1977, através de um programa de bolsas de estudos, do Ministério do Trabalho, chamado projeto PEB – Programa Especial de Bolsas de Estudo do Ministério do Trabalho. PEB 7 porque sete que era o número do projeto, instituiu-se o curso PROTÉCNICO – Programa de Preparação para Ingresso nos Exames Seletivos da ETRN. Dentro do PROTÉCNICO eu fui contratado por ter boa relação dentro da instituição e conhecimento e eu fui ensinar Matemática dentro do PROTÉCNICO. Foi uma aprendizagem muito grande para mim, porque eu ensinei do período de 1977 a 79 e me formei praticamente como professor. Era tipo um professor substituto, com contrato fixo. Em 80, não foi renovado o contrato e foi o tempo que fui trabalhar na TELERN como Estagiário de Engenharia Elétrica. Terminei minha engenharia em 1980 e em 1981 eu volto para a instituição como professor do Curso de Eletrotécnica, fazendo concurso logo a seguir. Nesse período, já como docente efetivo no Curso de Eletrotécnica, em 1983 fui convidado para ser Coordenador do Curso. Era muito novo, na época eu tinha 25 anos aproximadamente. Boa parte dos professores tinham sido meus professores no Curso de Eletrotécnica. Fizemos uma espécie de grande integração. Ingressamos no mesmo período tanto eu, como os outros colegas que citei anteriormente, como: Lunardo, Adelmo, Marco Aurélio do grupo de ex-alunos de Eletrotécnica, que vieram reforçar o time de professores. Eu acho que foi bem-sucedido. Por exemplo, hoje o nosso Reitor, o professor Beta era professor da época e, inclusive, foi meu coordenador. Era professor de Eletrotécnica

na época em que estive a frente da Coordenação do Curso. O Professor Getúlio Marques, que foi para o MEC-SETEC, também foi do professor do Curso de Eletrotécnica. Já naquela época, em 1983, eu tive uma formação pedagógica muito boa dentro da Instituição, porque existia um órgão, uma política... na reforma educacional em meados da década de 1960, que envolveu as nossas Instituições, foi criado as Escolas Técnica que vieram das antigas Escolas Industriais. Uma Escola Técnica em cada estado brasileiro e três Centros Federais, o do Paraná, Rio de Janeiro e Minas Gerais e foi criado um “CEFET” que era chamado de CENAFOR, Centro Nacional de Formação que era incumbido da formação pedagógica docente. Então, fazia parte do contexto. O CENAFOR era localizado em São Paulo. Eu tive a oportunidade de fazer vários cursos de qualificação que levaram um ano aproximadamente e foram muito válidos. Eu fiz dois cursos, em duas fases. Um de preparação de coordenador e outro de professores. Hoje não existe nada desse jeito que prepare o docente. Nesse processo de expansão dos Institutos Federais atuais, acho que mais à frente você vai tocar nesta questão, o MEC se preocupou em dar um curso de formação para os gestores que iriam assumir os *campi*.

02 - Quem era o público alvo dessa época?

Eu me lembro bem, da minha época de aluno, no final da década de 70. Em 77 se extinguem os cursos do Ginásio Industrial e passam a ser só Cursos Técnicos. Acho que foi, em 1977 não, 1970. Foi a última turma que entrou, em 1971 ficou só ficou o Curso Técnico apenas. Os alunos eram alunos que vinham de classe média. A filosofia anterior era para atender muito o filho do trabalhador, na década de 60, na antiga Escola Industrial. Era mais voltado para filho de trabalhador. Para você ter uma ideia, na minha família, meu pai veio do interior para cá, com nove filhos, família grande, sendo cinco homens e quatro mulheres. Os cinco homens todos passaram por aqui. Todos fizeram o Ginásio Industrial e o Curso Técnico. Eu fui o único que fui para Eletrotécnica e os outros foram para Edificações e Estradas. Os cinco homens seguiram para a Universidade. Fizeram vestibular, fomos aprovados e fizemos o curso de Engenharia. Ou seja, de uma família de nove filhos, família pobre, vindo do interior para cá, nós tivemos uma oportunidade que a instituição nos ofereceu. Então, isso era muito comum. Depois, ainda na década de 70, a Escola abriu para o público feminino. Inclusive em 76, se não me falha a memória, porque eu terminei em 1975 o Curso Técnico, que houve a primeira turma feminina. Eu me lembro bem porque tem uma Professora de Língua Portuguesa nossa, Professora Leonor, que casou com meu irmão depois, ingressou na instituição nesta época. Conheceram-se aqui dentro da Escola, os dois como professores. Ela foi da primeira geração feminina, no Curso de Geologia. Mas voltando a questão da minha família

que foram cinco homens e quatro mulheres, duas mulheres ingressaram também na Escola. Fizeram o Curso de Edificações. Uma seguiu para o Curso de Pedagogia posteriormente e a outra tentou arquitetura e depois migrou para a Área de Saúde e terminou o Curso de Odontologia, na UFRN. De nove, sete passaram por aqui, estudaram na Escola. Isso era muito comum, você ter famílias com dois, três filhos dentro da instituição.

Quando eu já estava na Coordenação do Curso de Eletrotécnica, como Professor, de 1983 até 85 mais ou menos, período que passei na Coordenação do Curso, nós fizemos um trabalho de reformulação total do Curso de Eletrotécnica e naquele período já se começava a tomar algumas medidas e preocupação porque a Escola estava passando pela chamada elitização. A gente sentia que alguns cursos como de Eletrotécnica, o Curso de Edificações, nomeadamente esses dois, boa parte dos alunos que ingressavam, eram alunos de um nível sócio econômico maior, porque já começava a ter um processo de seleção mais concorrido. Então, o público alvo desses dois cursos, nós notávamos que eram alunos mais bem abastados socialmente. O PROTÉCNICO que foi um programa que continuou e começou lá na década de 70 (e continuou na instituição de várias maneiras), sofreu algumas alterações ao longo do tempo, mas eu me lembro que, como coordenador do Curso de Eletrotécnica, participei de reuniões no antigo departamento de ensino, na gestão da Professora Luzia e do Professor Marcondes que era Diretor. Professora Luzia que era diretora de ensino e depois chegou a ser Diretora Geral. Ali já tomamos uma decisão. Eu acho que eu participei do grupo que contribuiu com a concepção de fazer tipo uma reserva de vagas para os alunos oriundos do PROTÉCNICO, que hoje seria mais ou menos a legislação de cotas. Então essa cota social a instituição já implementou a muito tempo. Poucas pessoas sabem disso e tem esse conhecimento. Foi a partir daí, da metade da década de 80 que a gente tomou a decisão dentro da instituição, de reservar vagas para os alunos que faziam o PROTÉCNICO e ingressavam automaticamente na instituição.

Essa questão das cotas é um pouco complexa. Na minha cabeça ainda flui muito a ideia da meritocracia. Apesar de eu ter trabalhado na concepção, de achar necessidade de se reservar metade das vagas para os alunos do PROTÉCNICO, porque era um curso de preparação. Porque o conceito do PROTÉCNICO é que era um curso que preparava o aluno para entrar na instituição. O curso foi implementado com isso. Então hoje em dia fugiu um pouco disso aí. Está mais no sentido de cota do que de preparação e qualificação. Então, eu sou muito ainda dos princípios de mérito, de qualificação. As pessoas, não por serem pobres, não significa que não tem condição. Então, as pessoas têm que lutar também, tem que ter oportunidade e oportunidade agora tem nos *campi* do interior. Tivemos agora uma vivência no interior,

como diretor geral de campus – Campus Nova Cruz - e a gente percebe a despreparação dos alunos do interior. A oportunidade que eles estão tendo agora com o campus do interior, sem a necessidade de esfacelamento da família, com esse aluno vindo para a capital. É evidente que eles estão aproveitando essa oportunidade. A gente tem declarações dos alunos. O aproveitamento é muito grande.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

A gente pode contextualizar o ambiente da Escola Técnica e CEFET. Até aí eu acho que está muito bem claro a estrutura que depois sofre uma alteração com o advento da expansão com a Lei de dezembro de 2008, que gerou a Rede dos Institutos Federais. O ambiente das Escolas Técnicas e posteriormente na segunda fase, transformando em CEFET, praticamente em todo o Brasil, que eu vou reportar a nossa instituição porque as outras são semelhantes. Então, na nossa Escola Técnica Federal a estrutura era departamental. Você tinha um Diretor Geral, um CONSUP – conselho superior, quatro diretorias principais. Seria a diretoria de ensino, diretoria pedagógica, diretoria de administração e a diretoria de pessoal. Tinha a COPLAN também, que seria a Coordenação de Planejamento. Era um modelo oriundo muito da época dos militares quanto a concepção de planejamento. Então tinha a COPLAN e a Diretoria de Administração, ou seja, tinha cinco diretorias dentro da instituição e o Diretor Geral. Então você tinha o Diretor Geral, cinco diretorias, onde a diretoria de ensino sempre foi a principal que é o fim da instituição. Você tinha a diretoria de administração que seria o meio, a diretoria de pessoal que era como se chamava, funcionava como uma diretoria, o planejamento como órgão mais sistêmicos. Dentro da diretoria de ensino, que talvez seja seu foco principal da pesquisa, nós tínhamos a diretoria de ensino dividida em coordenações. Nessa época a instituição possuía sete cursos técnicos. Na década de 70 foi extinguido o ginásio industrial. Então vamos pegar de 70 para frente, onde pega somente os cursos técnicos que são o arcabouço principal da instituição. Os cursos técnicos eram divididos em três áreas. A Área 1, como chamávamos, havia os de Técnicos de Estradas, Edificações e, posteriormente, o Curso Técnico de Saneamento. A Área 2, que era da Indústria, os Cursos Técnicos de Eletrotécnica e Mecânica e a área 3 que seria de Geociências, que envolviam os Cursos Técnicos de Geologia e Mineração. Seria mais ou menos os eixos tecnológicos se você dividir em áreas. Dentro dessas áreas você teria três cursos. Então era bem caracterizada até mais ou menos a década de 80. Na estrutura atual do Instituto a COPLAN seria equivalente a PRODIS, Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional. A COPLAN trabalhava em conjunto de assessoria à Direção Geral, trabalhando o planejamento institucional. Então, cuidava do

planejamento físico e financeiro e dando suporte ao planejamento, que hoje seria o nosso planejamento estratégico, visto que não se tinha esse nome na época.

Em 2000, como consequência da reforma educacional implementada no Brasil no início do Governo de Fernando Henrique Cardoso e do Ministro Paulo Renato, a gente sofre um “baque”, um pouco porque começa a modificar essa estrutura de cursos que a gente tinha, voltando a concepção de áreas, lembrando que houve a junção dos cursos de Eletrônica com Mecânica, formando a área de indústria e outros cursos começam a surgir. A área de informática, eu tenho um certo conhecimento porque, desde o surgimento, eu saí do Curso de Eletrotécnica, deixei a coordenação por iniciativa própria em 85 e já vinha estruturando o que é hoje essa área da Diretoria da Informação. Então, foi criada uma Coordenação de Informática, a qual fui designado para a sua implementação e eu foquei, basicamente, a Informática voltada para os aspectos educacionais. Não estava focado na Informática Administrativa. Talvez naquela época, em 1984, foi que a gente deu os primeiros passos nessa área de informática e fomos pioneiros no Brasil. Nós começamos com cursos de programação em 1984, trabalhando com linguagem BASIC, em um computador que era da linha SINCLAIR, o TK-85 e o CP-200. Começamos com cinco desses equipamentos. Isso aí foi uma abertura muito grande para a instituição em termos de inovação para aquela época. Acho que foi de forma precursora no Brasil. Eu não tenho dúvida em relação a esse ponto não. Então, até mais ou menos 2000 houve o conceito de cursos e de 2000 para frente começa com o conceito de áreas, se expande para outros cursos, começa a surgir os cursos tecnológicos. O primeiro Curso Subsequente da escola acontece em 1992, se não me falhe a memória. Foi aqui no curso de Informática. A gente chamava de Curso Pós Segundo Grau que é hoje o Curso Subsequente.

Então, da instituição, na área de Informática, começa com esses processos de cursos de extensão para os alunos, mas observe que já tinha toda uma preparação de ambiente de laboratórios e formação de quadros docentes, de uma forma precursora para o nosso estado.

04 - O que regula a escola hoje?

Com o advento da transformação em Instituto, o que aconteceu? Foi moldado mais ou menos igual ao modelo da Universidade. Ou seja, criou-se o conceito de Reitoria, Pró-reitorias que seriam os departamentos antigos, diretorias sistêmicas de apoio com informática e assistência ao aluno. Então, na Lei foi fixado um número máximo de cinco Pró-reitorias, o reitor e hoje nós temos cinco diretorias sistêmicas.

Com a mudança que aconteceu, formou-se os *campi* dos interiores. Então é um modelo multicampi e as estruturas que se tem para os *campi* foi copiada ou levada como modelo do que era a antiga Escola Técnica Federal e o CEFET. Ela manteve a mesma estrutura, mais ou menos, como tinha a Escola Técnica. Então, se você pegar a estrutura organizacional de um campus do interior, eu estava na direção do campus Nova Cruz, saí agora recentemente por decisão própria, mas eu fui para implantar o campus. Passei do ano de 2009, da construção física do prédio até agora 2013 e peguei a implantação do campus desde a construção física até a entrega agora com o campus funcionando a pleno vapor. Estando lá com 650 alunos aproximadamente. Então, no modelo do interior nós temos o Diretor Geral, uma Diretoria Acadêmica, que seria equivalente a Diretoria de Ensino. Temos uma Diretoria Administrativa, uma Coordenação de Extensão e uma Coordenação de Pesquisa, que é mais ou menos a mesma estrutura da Reitoria. Dentro da Diretoria Acadêmica você tem as coordenações de cursos. Então, a estrutura organizacional atual é muito parecida com a estrutura organizacional da antiga Escola Técnica.

Agora, nessa parte organizacional, o que eu sinto é que, com essa dimensão que pegou o Instituto, muitas coisas que a gente fazia no dia a dia não estava normatizado, não estava sistematizado em termos de documentação. Apesar de termos, por exemplo, lá no passado, na década de 80, 90 uma Organização Didática, essa nossa, que temos atualmente, que foi de 2012, está bem mais completa, com os artigos entrando em minúcias, coisa que a gente não tinha no passado. A implementação de colegiados que a gente não tinha no passado. A gente só tinha dois conselhos. O CONSEPEX é mais recente, porque a gente tinha só o CONSUP que é o Conselho Superior da instituição. Agora nas Diretorias Acadêmicas, nós temos os Colegiados de Cursos, o Colegiado da Diretoria Acadêmica, para tomar decisões mais compartilhadas.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

A primeira tentativa de expansão, que começa de forma tênue, foi com a Unidade Descentralizada de Mossoró, que comemorarão agora 20 anos. Então, Mossoró foi a primeira tentativa do Instituto ir para o interior. Tinham três municípios, Caicó, Mossoró e Currais Novos. Por questões de políticas e a prefeitura de Mossoró na época foi visionária e cedeu o terreno para construir o Instituto. Vamos dizer que a gestão das prefeituras de Caicó e Currais Novos não se mobilizaram e perderam oportunidade. A concepção da necessidade de se ter no interior já se tinha, pelo menos na nossa instituição, não sei no MEC, se eles enxergavam isso dessa maneira. Eu acho que foi mais uma demanda gerada daqui para o MEC do que uma proposta do MEC para cá. Já a expansão implementada em 2008 não. Foi uma proposta de Estado

que veio do Ex-Presidente Lula. Então, veio como um programa de Estado. No caso de Mossoró, partiu daqui, mas com a aprovação do MEC. Eu acho que com a demanda da população. A Escola Técnica era um berço dos alunos do interior. Nós estávamos recebendo muitos alunos. Muitas famílias traziam seus filhos para cá, para as casas de parentes, as vezes na casa do estudante. Então boa parte dos alunos da Escola Técnica era do interior. Mossoró começou com uma estrutura menor do que a se começa hoje e com muita dificuldade, porque o orçamento era da Escola Técnica que em parte ia para lá. Hoje está mais claro isso aí, onde cada campus do interior tem o seu orçamento para algo em torno de 1.200 alunos, 60 professores e 45 técnicos administrativo. Então, hoje, a própria Lei de criação do Instituto deixou isso bem claro.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Na minha visão, o caso de Mossoró, foi uma coisa mais partindo da nossa realidade do que uma política de Estado. A de 2008 já foi uma política de Estado.

Houve razões geográficas, questões políticas, foram lançados Editais que as prefeituras se candidatavam e eram escolhidas de acordo com os arranjos produtivos.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Eu posso dar uma ideia da que eu participei ativamente, no caso de Nova Cruz. A expansão que começou em 2006, a primeira expansão, a fase 1 da expansão contempla três unidades. Pega a unidade de Currais Novos, que tinha ficado fora na expansão de Mossoró, que era chamada de UNED, Unidade de Ensino Descentralizada. Então, a primeira fase de expansão do Governo Lula em 2006, na nossa instituição contempla... não foi da Lei ainda. Ela tem os *campi* de Currais Novos, Ipanguaçu e Natal-Zona Norte, inclusive até se proibia que na mesma cidade se tivesse mais de um campus, mas se conseguiu politicamente pela dimensão hoje que tem a Zona Norte e quantidade de pessoas. O recurso veio para a construção das três. Currais Novos foi uma parceria com o Governo do estado porque lá tinha sido feito o Instituto do Queijo, mas politicamente não estava sendo bem encaminhado a sua implementação. Então, o Instituto absorveu isso aí e por isso saiu o Curso de Alimentos para lá, já de

acordo com o arranjo produtivo local. A de Ipanguaçu, que era uma escola agrícola na época, e foi feito lá também esse arranjo, por isso que o foco de Ipanguaçu é esse aí. Na fase dois já em 2008, início de 2009, tivemos seis *campi*: Pau dos Ferros, Apodi, Santa Cruz, João Câmara, Macau e Caicó. São esses seis.

Quanto as questões geográficas, houve um mapeamento das áreas do Rio Grande do Norte por Regiões, para atender à distância de 50km mais ou menos no entorno da Escola. Isso, a princípio, era algo que a própria legislação falava. Teve questões de, como eu falei, atuação política e participação de tipo de edital que o MEC lançou. Então nessa fase 2, os municípios de Nova Cruz, São Gonçalo do Amarante e Parnamirim não foram contemplados. Principalmente esses dois Parnamirim e Nova Cruz. Nova Cruz havia ficado fora da expansão da fase 2 e através da ação política do Prefeito, se conseguiu fazer uma fase 2,5 digamos assim. Porque estava na promessa da fase 3, mas se conseguiu uma antecipação. Parnamirim também atuou politicamente de forma idêntica. A fase 2 foi do Governo Lula, a fase 3 viria já no início do Governo da Presidente Dilma. Então foi uma antecipação. Devido a eficiência que a nossa Instituição demonstrou na gestão e engenharia de implantação dos *campi* anteriores, a gente consegue montar um campus desse em dois anos, então implantamos os dois *campi* Parnamirim e Nova Cruz, no final da gestão do Presidente Lula. Nós tivemos a oportunidade de inaugurar esse campus de forma antecipada. São Gonçalo ficou um pouco depois porque as obras atrasaram e não foram no mesmo ritmo do que aconteceu tanto em Parnamirim como em Nova Cruz. Então, respondendo à sua pergunta quanto aos focos que foram definidos dos *campi*, eu fiz um trabalho em Nova Cruz, porque eu fui ensinar lá em 2009, um curso já nessa fase inicial aí de instalação do campus. A gente começou lá usando inicialmente um prédio da Universidade e chamamos de um Campus Avançado e começou como uma unidade descentralizada ligada ao campus Natal-Central. Fizemos uma reforma no prédio que a Universidade que nos cedeu e passamos lá quase dois anos nesse período, 2009 e 2010. Ai em 2009 já começa a construção do campus especificamente e no final de 2009 eu fui convidado pelo Professor Beta para assumir o campus, o processo de implantação tanto de Nova Cruz como de Parnamirim. Como no final de 2009 a demanda aumentou muito, chegamos à conclusão que era melhor separar e Parnamirim ficou com o colega Professor Ribamar que hoje é Pró-reitor de ensino e eu fiquei responsável somente por Nova Cruz. Então, já no final de 2009 eu fiz uma reunião com os líderes locais, Secretários de Educação de todos os municípios do entorno de Nova Cruz, já preparando uma audiência pública para definir os cursos que nós iríamos implantar na região. Na minha experiência, o fato de ter escutado os outros colegas diretores que implantaram os outros *campi*, que eu não posso relatar com propriedade o que aconteceu na audiência em si destes outros, mas em Nova Cruz eu acho que conduzi a audiência

de forma bem inteligente, vamos dizer assim. Primeiro, em 2009, eu fiz essa reunião preparatório com todos os Secretários de Educação, Planejamento dos Municípios e Prefeitos que compareceram aos convites. Tinha talvez cerca de umas 30 pessoas dos municípios do entorno de Nova Cruz, cerca de uns 20 municípios. Ou seja, de cada município teve uma representação ou até mais de uma pessoa. Então, a gente mostrou o que seria o projeto do Instituto. Mais ou menos quais os arranjos daquela região do agreste; ali é uma região muito grande de cana de açúcar. Tem três grandes Usinas de cana de açúcar. No passado já foi um parque leiteiro. Já foi uma região de agronegócio, mas hoje morreu praticamente, vive muito de serviço. Nova Cruz vive muito de serviço. Então a gente mostrou opções que poderia ter para o campus. Então, nessa pré-audiência já saiu muito claro em nossa discussão, mais ou menos o foco que daria para o campus de Nova Cruz. A partir daí eu montei uma estratégia, que iria ser no final de fevereiro, início de março, mas por questão de agenda do Reitor o processo como um todo só foi realizado no início de maio de 2010. Então, aí sim foi aberta a comunidade e teve mais de 100 pessoas que participaram, com todas as lideranças, sindicato, população, juizes, promotores. Todos os agentes e atores políticos da sociedade dos municípios convidados. Alunos nossos que participaram e aí foi onde saiu o eixo do campus Nova Cruz, que foi o Curso Tecnólogo de Sucroalcooleiro para o Superior que ainda não foi implementado, ainda está em fase de estudos do seu PPC. Já compramos equipamentos, já montamos laboratórios nesse sentido. O Curso Técnico de Química, para verticalizar para o superior de álcool e açúcar, a área de Administração, de gestão e negócios, pioneiro dentro do próprio Instituto. Já formamos duas turmas e mais uma turma agora está concluindo. E a área de Informática como eixo transversal que está acontecendo em todos os *campi*. A área de Informática e administração são inter-relacionadas. Tem uma grande preocupação de a gente não expandir muito para cursos, sair atirando para todos os lados, porque o modelo é limitado de 60 professores e o meu foco, quando eu aceitei o convite do professor Beta de ir para a direção do campus, deixei muito claro a minha visão que pretendia do campus, que eu focava e ficou muito evidente isso aí, que era a gente trabalhar com curso técnico. É o foco principal do instituto, ainda são os cursos técnicos. Eu disse: “quero trabalhar com técnico integrado que é o que dá vida ao campus”. Embora que a gente começou muito com cursos subsequentes, em virtude do processo inicial, mas hoje em dia nós estamos com oito turmas de 1º e 2º anos dos Cursos de Técnico de Administração e Informática e agora para 2014, já vai entrar mais quatro turmas e nós vamos para 12 turmas de Integrados, inclusive com uma do Curso de Química. Quanto ao superior, vai ter o Técnico em Química que vai verticalizar para o Tecnólogo em Química. Na área que a legislação obriga, que é cerca de 20% para formação docente, eu fiz um levantamento da região e a Universidade Federal já atua a distância lá em Nova Cruz e eu achei que não caberia a gente abrir uma

licenciatura lá em Nova Cruz como Física, Química, Matemática. Porque nós teríamos que investir em um quadro de docentes para concorrer com um curso que já existia na época. Então, qual foi a nossa concepção? A gente trabalhar a formação de professores a nível de pós-graduação e levantamento que eu fiz de forma empírica, na Região do Agreste e isso deve acontecer em todo o Estado do Rio Grande do Norte e talvez em todo o Brasil, há uma carência muito grande e falta de qualificação de professores que atuam no Ensino Fundamental e no Ensino Médio, na Área de Ciências e Técnicas de Laboratórios. Então, eu saí da Direção mas deixei o “pontapé inicial”, ou seja, estava em estudos a preparação do PPC, inclusive com o Campus de Parnamirim também participando desses estudos, para a gente fazer uma pós-graduação, a nível de Especialização no Ensino de Ciências. No Ensino de Ciências a gente tem a parte básica, é um curso de no mínimo de 360h e vocês aprofundam a questão de técnicas de laboratórios, focando muito por aí a visão do curso para o professor de Matemática, de Física, de Química e de Biologia, ou seja, para preparar o professor de Ciências de uma forma geral. Isso é uma carência muito grande no Brasil.

Eu acho que a sistemática da definição dos focos tecnológicos, em outros *campi*, foi parecida. Talvez a execução ou a condução que tenha sido diferenciada de um para outro. Eu acompanhei agora os últimos três *campi*, São Paulo do Potengi, Canguaretama e Ceará-Mirim. O professor Gama que está na Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional e ficou responsável pela implantação, mais ou menos, desses *campi*, teve o cuidado de fazer esses estudos dos arranjos locais e definir os eixos temáticos. Agora isso é muito complicado, porque as vezes você aposta em um eixo tecnológico de um curso e mais na frente pode observar que não vai ter sucesso. Por exemplo, Santa Cruz, o curso de Refrigeração o pessoal estava um pouco preocupado. Um curso que ainda vai começar lá em Ceará-Mirim, o curso de Jogos Digitais, isso é uma aposta que a gente não sabe o que vai acontecer. Eu acho que tem viabilidade, em minha visão. Agora por que? Se você partir de querer implementar naquela região, empresas físicas tradicionais, eu acho que não vai funcionar. Mas se a gente pensar em outra visão, de pessoas com formação em jogos digitais, de atuar virtualmente, em empresas virtuais, na rede, aí funciona. Você modifica as pessoas e as pessoas vão atuar a distância, interagindo com um cara que está na China, nos Estados Unidos, na Índia e assim por diante.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Eu acho que sim. Porque é uma decisão política e toda decisão política é questionável. Você tem que usar argumentos nas decisões e às vezes, nem sempre uma decisão que a gente toma ela é a mais acertada. Por exemplo, o de Parnamirim, havia uma sugestão de... eu estava na audiência pública e colaborei com o colega professor Ribamar. Havia uma tendência de colocar um curso de Manutenção de Aeronaves e isso é uma coisa muito complicada. E aí nos questionam, por que não colocou isso aí, colocou Mecatrônica? Por exemplo, eu tomei conhecimento que há uma preocupação com o curso de Eletromecânica. Eu estava pensando até rever isso aí. Onde já se investiu em laboratórios, equipamentos, prédios...eu acho que o curso de Eletromecânica ali em Canguaretama está bem colocado. Por que? Porque você tem uma Indústria Canavieira que demanda esse técnico e outras indústrias com as mesmas demandas. A parte de turismo também, que foi colocado com foco, também vai atender porque tem Baía Formosa, Pipa. Nessa parte de indústria, quando tomamos a decisão de fazer o curso de Sucroalcooleiro lá em Nova Cruz, o estado tinha um plano de instalação de uma grande indústria farmacêutica em Goianinha, que é bem próximo de Nova Cruz. Então isso também foi um motivo que ao olhar os documentos se viu os apontamentos que tinha esse parque de química lá. Eu acho que química...até conversando com os colegas lá, se fosse para tirar um dos cursos de Nova Cruz o último a sair seria o de Química e depois Administração. O primeiro que eu fecharia seria o de Informática, por incrível que pareça eu sendo da área. Porque eu acho que o de Administração está tendo muito sucesso. O curso está bem. É fácil formar os alunos. Tem empregabilidade. Mesmo que o cara não vá ser administrador, mas os conhecimentos que ele vai ter de gestão vai lhe dá o potencial de ajudar os arranjos produtivos locais e dar um outro *startup* para essas regiões. O Prefeito de Nova Cruz, que a gente tinha um certo relacionamento com ele, Cid Arruda, ele começou uma nova gestão, de levar estagiários do campus para dentro da prefeitura. Porque? Ele está com um problema sério nas mãos. O funcionário público, de um modo geral, da prefeitura, além de ser desqualificado, boa parte, não quer trabalhar. Talvez ele esteja com mais de 15 alunos suprimindo essa necessidade. Uma mão de obra qualificada que ajuda a gestão dele.

Quanto a quem liderou o processo de expansão foi, politicamente, mais o Reitor. Os processos mais de implantação foi o professor Gama. Foi uma pessoa que deu uma grande contribuição nisso aí, com competência, até pela sua experiência dentro da instituição.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Conveniência eu acho que não. Eu acho que foi uma Política de Estado, a legislação que permitiu e eu acho que pela competência dos quadros da instituição. Porque você observe o seguinte: nenhum estado do Brasil conseguiu implementar e instalar os *campi* na mesma velocidade, em quantidade e qualidade que nós conseguimos. Então, eu acho que o quadro gestor de nossa instituição é bem preparado, bem formado, existe continuidade e é comprometido. Eu acho que o sucesso dos nossos quase 20 *campi* instalados é isso aí.

Projetos futuros de expansão já se fala. Talvez mais umas quatro ou cinco unidades. Lajes e Parelhas já estão certas, mas que não vai ser no modelo dessas, vai ser de uma outra filosofia. Escolas menores, como se fosse uma unidade descentralizada. Vai receber o nome de unidade descentralizada inclusive, ligada a um campus mais próximo. Hoje o modelo dos nossos *campi*, vamos dizer da fase 1, fase 2 e fase 3 é para 1.200 alunos, 60 professores e 45 administrativos. Essa eu acho que vai ser para 40 professores mais ou menos e menos administrativo. Mas isso é no início, quando ela crescer, na minha visão, será transformada. Ainda tem algumas brechas geográficas na região do Rio Grande do Norte (fala-se na região de Touros) que comportariam a instalação de algumas unidades. Então tem sempre a ideia do entorno de 50km de cada campus você ter a atuação de um campus. A gente tem sobreposição. Canguaretama está bem próxima de Nova Cruz, mas eu acho que vai ser foco diferentes e atuações diferentes. Em termo orçamentário o que está vindo hoje está dando para tocar. Todo processo de implantação acho que exige um sacrifício. O da fase 1 foi diferente da fase 2, o da fase 2 foi diferente da nossa fase, a fase 2,5. O da fase 3 eu acho que foi muito mais aquinhoada. Eles receberam toda a estrutura pronta, com um volume de recursos maior. Por exemplo, o campus Nova Cruz foi instalado com 3,1 milhões, o prédio principal. Depois a gente foi conseguindo agregar muro, calçadas em volta do prédio, parque esportivo. Então essas novas já chegaram com próximo de 10 milhões. Os recursos para equipamento de mobiliário foram muito maiores que o nosso. A gente lutou. Eu não tenho dúvida nenhuma, mas de todas as novas, os *campi* de Nova Cruz, Parnamirim e São Gonçalo foram os mais penalizados em todos os sentidos, porque nós não tivemos a garantia orçamentária. Então foi a gente furando e conseguindo. Eu acho que a coisa está bem encaminhada lá, mas o futuro vai ser difícil. Na minha visão a expansão é uma política de Estado que é diferente de uma política de governo. Ou seja, o programa PRONATEC é uma política de governo ele morre ao final. A expansão não é um programa de estado e ele precisa continuar. Eu acredito que nenhum governante desse país queira fechar as portas, as torneiras, para matar o funcionamento desses *campi*.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

13 – O IFRN possui uma estrutura descentralizada?

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Eu comecei na instituição através de um programa que naquela época era chamado Intercomplementaridade. Eu fazia o Ginásio Industrial no Padre Monte que era um colégio estadual. Em 1969 eu ingressei na instituição e no Padre Monte em 1967. O Projeto era que, nos dois primeiros anos, a gente fazia a parte mais acadêmica e no 3º e 4º ano do ginásio, nós fazíamos a parte mais profissional vamos chamar assim, que a gente chamava de técnica. Os laboratórios eram chamados de Oficinas que era onde a gente trabalhava. Então, no caso, a gente escolhia uma área para atuar. Eu fiz o ginásio na área de Eletricidade. O ginásio chamava-se Eletricidade e quando você passava para o curso técnico, aí você passava a trabalhar em laboratórios, chamados de Eletrotécnica. Fui contemporâneo do professor Getúlio que hoje está aposentado e encontra-se em Brasília. Nesse projeto, de uma certa maneira, a instituição teria, hoje, como se fosse uma legislação e nós não estamos utilizando, mas já houve algumas experiências, que era fazer o que hoje nós chamamos de concomitância. Equivaleria a um sistema concomitante, só que no técnico e naquele tempo era no ginásio e no caso a gente fazia o Ginásio Industrial, que era no instituto Padre Monte. Nós estudávamos de manhã no Padre Monte, com disciplinas mais acadêmicas e no 3º e 4º anos nós vínhamos a noite estudar na Escola Técnica, aqui na Salgado Filho. Isso foi em 69 e a Escola Técnica saiu da Cidade Alta para aqui na Salgado Filho em 67.

Havia de uma certa maneira...esse projeto visava, tinha aquela filosofia da profissionalização, ou seja, você já estudava até o Ensino Médio e já saía com a formação profissional. Esse projeto, em função da lei 5.692 de 1971, terminou não dando certo. Com a Lei 5.692 o governo, de certa maneira, obrigou que todo o Ensino Médio, como se chamou naquele tempo, teria que ter uma terminalidade. Nos estados, alguns municípios tinham algumas escolas de Ensino Médio, mas a maioria do estado não tinha condições de fazer isso e terminou exatamente acontecendo que depois a LDB mudou e hoje tem esse sistema meio dual, onde tem pessoas que estudam nas escolas mais acadêmicas e ficaram as Escolas Técnicas e, algumas outras escolas, que formam também para o trabalho a partir do Ensino Médio.

02 - Quem era o público alvo dessa época?

O nosso padrão, no caso o meu, era classe pobre. Meu pai sobrevivia de um pequeno comércio, uma “cigarreira” basicamente e de certa maneira, a minha turma era uma turma em que aqueles que tinham as melhores condições eram aqueles nos quais os pais trabalhavam para o Estado ou para o Município. Então isso já era a classe média na época, como hoje...apesar de que se a gente for analisar, talvez os

salários do Estado e do Município, principalmente no Estado, eles estão aquém daquela época. Então havia uma certa homogeneidade nas turmas. Não havia gente rica que chegasse de carro. A turma não tinha nenhum que chegasse de carro. Chegava de ônibus, chegava a pé. Os colegas que moravam, por exemplo, do outro lado da cidade, no Alecrim, vinham de ônibus. Eu que morava...o Padre Monte era nas rocas e eu ia a pé e quando eu vinha estudar aqui na Salgado Filho eu vinha de ônibus. Então nessa minha turma nós não tínhamos pessoas ricas. Agora, a escola...quando você ingressa nos cursos técnicos, aí sim! Havia uma diferenciação grande nas salas. Por que o que aconteceu? Esse ensino técnico de boa qualidade levava muito concluintes à Universidade e as escolas tradicionais de Natal era o Marista, o Salesiano...eram escolas dos ricos, eram escolas caras. Não havia bolsas, eram escolas ligadas a igreja e não tinha essa questão de bolsa. O ensino estadual público era bom naquela época. Muitos migravam para a Escola Técnica, vindo das escolas estaduais e o ensino era bom. No Ateneu, por exemplo, o ensino era muito bom, muito conceituado na época e era totalmente público. Então o pessoal fazia o Ateneu, concorria no vestibular, passava...mas aí o ensino público foi caindo na década de 70, 80 e a Escola cada vez mais melhorando, mantendo o seu padrão e ganhando espaço, inclusive, perante a essas outras instituições, a nível de resultados, de avaliações. Então o que havia na Escola, nos cursos técnicos uma diferenciação, era alunos bastante pobres e alunos ricos, que o pai vinha deixar e chegavam de carro. Isso no final da década de 70, porque os cursos técnicos vão se fortalecendo a partir de 74 e 75. A década de 80 foi a época de, talvez, maior processo de elitização. Então no final da década de 80, o Governo...e havia uma grande discussão, até porque as Escolas Técnicas do Brasil eram reduzidas e eram consideradas caras. Era mantida pelo Governo Federal. Então o que que acontecia? O que se fala hoje é que as Universidades públicas também mantêm a elite, ou seja, quanto aos alunos melhores, havia uma seleção e levava os melhores preparados a ingressar. Como o melhor preparado, era que tinha feito ensino fundamental em escolas particulares, eles passavam. O Governo tinha através do Ministério do Trabalho um programa que fazia ingressar alguns melhores alunos, filhos de sindicalizado na Escola. Então esse acordo era chamado de PROTÉCNICO, que era para o aluno que fazia o 8º ano do ensino fundamental nas escolas públicas e que era filho de algum trabalhador, ou seja, tinha que ser sindicalizado. Ele fazia, paralelamente na Escola, um ano de estudo, se preparando para entrar na Escola. Havia uma reserva de algumas vagas pra os melhores de cada turma. Esses melhores ingressavam diretamente, mas os outros que tinham se preparado, ingressavam também. A grande maioria desses alunos ingressavam. Então, normalmente alunos de família muito pobre. E aí eles ingressavam na mesma turma dos alunos que entravam pelo exame geral, que a princípio os primeiros lugares sempre eram das escolas privadas. O que se percebeu na instituição...e aí o sistema de cotas

que a instituição criou em 94 e começou em 95 e foi o grande diferencial, porque foi um volume grande, que foi 50%. Nesse projeto que a gestão criou e começou em 95, de 50% que ingressavam através do PROTÉCNICO e depois chamou-se PROCEFET e 50% vindo de escolas particulares, o que havia? Dos 50% do exame de seleção geral, a seleção era muito mais rígida, você tinha que ser muito melhor preparado para ingressar, e os outros 50% concorriam apenas com alunos de escola pública para garantir esses lugares. Depois eles até concorriam com os outros. Tinha aluno que não conseguia entrar na primeira, vamos dizer, porta e as vezes fazia o outro, se preparava mais e conseguia. Então havia uma grande preocupação da instituição de que você teria uma turma que 50%, praticamente, era de alunos oriundos de escolas públicas e 50% de alunos, vamos dizer, particulares. Não acontecia exatamente assim, porque havia sempre um número maior de escolas públicas, porque 50% estava garantido a eles e alguns alunos da pública ainda ingressavam pelo o outro exame. Mas o que a gente percebeu, foi que ao final dos quatro anos, porque o projeto era de quatro anos, foi que os alunos que vinham das escolas públicas davam muito mais trabalho aos professores, não há dúvida. O diagnóstico que faziam nos primeiros anos dava um resultado bastante diferenciado, mas no final o resultado que se tinha era que não havia diferenciação. Então na entrada havia diferenciação, mas na saída não.

O elitismo hoje caiu! Com o programa nacional de cotas e com o ENEM, tudo isso está fazendo uma grande modificação. Nós ainda temos na instituição alunos pobres e alunos que chegam de carro. Se não existisse as cotas, não há dúvida que o processo seria de bastante elitização. Porque o processo da seleção pura, de quem tem mais conhecimento, melhores condições, leva para quem, financeiramente, sua família deu melhores oportunidades.

O aluno escolhe o Instituto porque o Instituto tem uma base em que você não desenvolve só o conhecimento teórico. É uma instituição com laboratórios e enquanto nas escolas privadas, mesmo nas melhores, você não encontra tantos equipamentos de informática, tantos laboratórios. Então por que ele vem? Ele vem porque ele vai encontrar os melhores professores, normalmente, estão no serviço público e nos Institutos. Os melhores professores normalmente fazem o concurso e entram pela questão da estabilidade e da segurança. E depois você tem também instalações de melhor nível, por conta dos laboratórios, do que nas escolas privadas. Hoje, sem dúvida, a Escola continua sendo procurada por todas as classes sociais. Inclusive, o nosso número de alunos que ficam, não ingressa, é muito grande ainda.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

A estrutura da Escola encontra era departamental. Havia Direção Geral, com quatro departamentos, com ensino, administração, a parte de pedagogia e uma parte chamada de Promoção Social de Atendimento aos Alunos. Naquele tempo a pedagogia trabalhava mais com a parte de administração escolar e esse departamento de Promoção Social trabalhava com a parte de assistência aos alunos. O nome naquele tempo era Orientação Educacional. O Brasil viva aquela confusão da Ditadura e havia muita preocupação para que fosse preparado esse lado cívico e parte de assistência também. Então tinha os departamentos, depois as seções subordinadas aos departamentos e, de uma certa maneira, uma estrutura muito enxuta com 28 ou 29 cargos. Também tinha o coordenador do laboratório que recebia uma gratificação que não era da estrutura dos cargos, mas fazia parte. Como aconteceu hoje com a criação do FCC (Função de Coordenador de Curso), que aliás é, a base dela, a discussão que eu tive com o Professor Getúlio, na época, lá no SETEC, lembrando que a gente tinha uma forma de criar funções, para esses cursos que a legislação exigia, e que não havia porque o Governo não conseguia aprovar no Congresso cargos e funções comissionadas, essas coisas. Mas veja: é uma forma...é uma gratificação que muda...as pessoas vão mudando e tem a base daquela antiga legislação que é uma gratificação para quem tinha funções.

04 - Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

O IFRN hoje ele está atravessando um processo de reestruturação. Os Institutos recém criados, vamos dizer assim, porque a Lei é de 2008, e houve uma mudança muito grande em termos de concepção dessas instituições. O Rio Grande do Norte tem a sorte de só ter um Instituto e aí houve uma reunião das unidades de ensino que compunham o, até então, CEFET para transformar em Instituto. Aí depois veio a ampliação com a expansão. Então se nós tínhamos duas unidades, de uma certa maneira, depois com mais três e foi nessa época que veio o Instituto e passamos para 20 atualmente. Então isso gera uma nova forma, totalmente diferenciada, de trabalho, onde o processo de descentralização é necessário e se não for feito a situação é de dificuldade. Está se tentando construir isso, naturalmente, com a cultura ainda, as vezes, de um processo de centralização que tem uma certa origem na centralização da Universidade brasileira.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

O processo de expansão é um programa instituído do Governo Federal, iniciado no governo Lula, que o Ministério da Educação, através de algumas pessoas, dentre elas, o Secretário, o Eliezer, o professor Getúlio, que era o Secretário Adjunto, assumiram e com base em um país imenso como o que nós temos e em alguns países menores e, como por exemplo, com o Canadá, que é um país também grande que tinha, na época, uma quantidade de escolas técnicas bastante diferenciada da realidade brasileira. Então havia uma preocupação de que deveríamos levar as Escolas Técnicas ao interior do Brasil. As Escolas foram construídas, desde a época do Nilo Peçanha, pensando, de certa maneira, na costa brasileira, ou seja, nas capitais. As capitais brasileiras estão na costa, de uma certa forma, há algumas que não estão e esse ensino precisava ou precisa ir ao interior do Brasil. Com essa perspectiva, a tese do Governo Lula, em um primeiro momento, foi tentar criar campus nas cidades, dentro de um certo limite que tinham havido um crescimento muito grande, que são as capitais e os bolsões de pobreza. Então, em um primeiro momento, até atendeu essa história da região metropolitana dessas grandes cidades, mas o programa, efetivamente, era pensado em ir ao interior e é isso que está se fazendo. Não é fácil. É um programa que está se tentando chegar a 600 unidades de ensino em todo o Brasil, que para o tamanho do Brasil é quase nada. São 600 Escolas Técnicas no Brasil não é muita coisa, mas ele representa um investimento muito grande e também uma mudança de vida para todo o pessoal que compõe o corpo docente e técnicos administrativos nesses *campi*. Esse é o grande fator, que eu acho que está gerando algumas dificuldades. As pessoas fazem o concurso, moram nas capitais e tem que voltar ao interior. Às vezes até já foram do interior mas não conseguem voltar ao interior. De certa maneira, as pessoas se formavam, (eu sou do interior e vim para a capital para estudar) e chegava aqui tinha um emprego e ia ficando, ficando e ficando...e constituindo família e não voltava mais para o interior. O programa quer dá a chance de quem é do interior não vir para a capital e desenvolver lá, ou seja, se forma e começa a atuar naquele canto. Só que os atuais docentes e técnicos administrativos dessas instituições se formaram nas capitais e viviam nas capitais e agora tem que voltar para o interior. Então esse é um dificultador que estamos vivenciando até que haja uma mudança.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Na verdade, o projeto de Mossoró foi atendido no Governo de José Sarney que foi um governo meio que de transição no Brasil. O país estava passando pela redemocratização. Sarney era candidato a vice e virou Presidente e havia todo um conjunto de ideias de desenvolvimento para o Brasil. No caso, havia vinte e poucas Escolas Técnicas Federais e tinha algumas escolas agrotécnicas que não eram autarquias. Então o Governo de Sarney lançou um projeto e hoje quase ninguém mais lembra que foi de construir 200 Escolas Técnicas no Brasil. Isso foi um estudo do Ministério da Educação. Não houve participação das instituições e apenas haviam consultas com relação...hoje a informação é mais fácil a nível de Governo, mas naquele tempo não era e foi pedido a cada Escola, que existia em cada estado, algum tipo de informação das regiões do estado e quais eram os potenciais. No caso do Rio Grande do Norte, ele foi atendido no Governo Sarney com três unidades. Era uma Diretora que nós tínhamos na Escola. Eu participei na área de planejamento. Então era Mossoró, que era uma cidade, realmente, mais pujante, a região do Seridó. Mossoró representava a região Oeste. Currais Novos na região do Seridó que era as duas regiões mais fortes do Estado na época e o Seridó também seria contemplado com uma escola agrotécnica, uma escola agrícola que seria em Caicó. Então Currais Novos em função do minério e todo o contexto que tem a região. Então seria uma escola vinculada mais ao contexto da mineração. Caicó uma escola na área agrícola, de certa maneira, porque existia o açude Itans. Existe uma região, desde que foi construído o açude de estudos sobre questão de irrigação lá na região de Caicó. Na época era muito forte e era do DENOC's esse projeto. Então a escola vinha para se acoplar a isso. No caso Mossoró tinha toda a parte do desenvolvimento, a questão do petróleo, a questão do sal que sempre foi muito forte. Eu digo até que, na época, tinha questão química, mas o sal era muito mais forte em termos de cobrança porque o petróleo estava começando. Então o Governo lançou e, aqui a nossa Escola ficou responsável por conseguir terreno e algumas condições que o Governo queria de infraestrutura e tal que as Prefeituras teriam que colocar a disposição, ou o Estado, mas a direção era para a Prefeitura. Então foi feito o contato com Mossoró, Currais Novos, Caicó. A gente não ficou a frente disso. Houve contatos mas era gerenciado diretamente pelo MEC, a construção da escola. Foi feito os projetos e nós participamos. Houve a seleção de empresa a nível nacional para fazer os projetos e nós, de certa maneira, as vezes éramos chamados e conversávamos, mais na parte técnica. O que que aconteceu? Na hora que essas escolas eram autorizadas a licitarem, houve alguns problemas. Por exemplo, Caicó o terreno não tinha escritura, o Prefeito tinha desapropriado. Currais Novos o terreno que teria sido doado era de um espólio, de uma herança e também não pode ser resolvido e Mossoró era o único que tinha

sido doado e tinha um termo já com tudo regularizado. Então foi feito a licitação, inicialmente, de Mossoró. Então veja: o Governo mudou de ideia e mudou...esse projeto teve grande dificuldade e só veio ser concluído em 94. Então as outras não foram mais construídas porque houve mudança política de governo.

O projeto de expansão não nasce internamente. Não nasce do povo para o Governo. Ele nasce a partir de uma política de governo para chegar as nossas instituições.

Geograficamente sempre tem uma relação mas, na prática na prática, houve uma tentativa de vincular essas escolas que eram modelos de governo. Ou seja, eu tenho que capacitar pessoas, técnicos para atender, em tese, o que vai haver em termos de desenvolvimento. Então a vinculação é mais sociológica. Então eu preciso formar técnicos para atender o que o mercado exige, porque existe uma perspectiva de expansão naquela região. Então em Mossoró existia essa perspectiva de necessidade de expansão do sal. Havia também toda uma discussão lá para Macau, já naquela época. Então a Escola quando começou...começou a ser pensada com curso de química que era o curso forte da Escola. Só que como houve um atraso, a construção da Escola demorou porque houve problema de repasse. Então o que que aconteceu? A gente começou a discutir com a comunidade de Mossoró, com a CDL de Mossoró que foi muito atuante, alguns políticos também para que a gente pudesse caminhar. Foi nessa época que que a Petrobras se instalou e aí a Escola começou com uma estrutura que não era nem de petróleo, nem de química, mas era uma Escola de Eletromecânica em que a indústria de base precisava muito e também na área de Construção Civil, porque a indústria quando começa a chegar, o boom imobiliário vai na frente. Então surgiu Edificações que não tinha ninguém formando lá na área.

A estrutura era mais ou menos essa de 1.200 alunos e 105 servidores, mas na época se falava em 1.000 alunos. Depois o MEC que começou com essa história de 1.200 e fazer essa relação de 20:1. Na época a gente falava em 60 professores mas era para 1.000 alunos, mas hoje ela tem 1.400.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

A partir dessa concepção do Governo Federal, ele olhando para o Brasil...não lembro se na época era o Ministério de Indústria e Desenvolvimento, então o Governo olhava o país e tentou fazer um pouco de política de desenvolvimento. Então, dentro daquela concepção que tinha Celso Furtado e alguns estudos. Quando Sarney veio ele usou a mesma composição. Eu estou falando de Sarney, mas o Governo Lula

continua nessa mesma linha de desenvolvimento de Celso Furtado e na sua filosofia. Então o que que acontece? Eu estou com uma área que, de certa maneira, tem todos os potenciais para se desenvolver, mas precisa ser apoiada com investimento, ou seja, pela SUDENE, pelos órgãos fomentadores e com capacitação. Porque não adianta ter indústria se você não tem gente para tocar essa indústria. Então o processo é um plano de desenvolvimento e vem encaixando. O Governo Lula começou a trabalhar diferente em determinado instante porque ele passou a pensar em cidade polo. Então ele já se preocupou com a quantidade de pessoas que você tinha em uma região e essa região estava precisando capacitar gente. No mesmo instante que ele trabalhou a cidade polo, ou seja, eu tenho uma região e então eu vou construir uma Escola Técnica...nessa filosofia de Lula que dizia: “Eu vou construir uma Escola Técnica em cada cidade polo desse país”. Então você pegava o Estado...quais são as regiões do Estado? Tinha oito regiões. Então eu vou construir uma Escola Técnica em cada região, na cidade polo. Então eu tenho uma região e tenho uma cidade polo. Essa cidade vai ser aquela cidade que, de certa maneira, puxa o desenvolvimento. Ai o que pedia-se, em um segundo momento? Na região oeste, qual a cidade polo? Pau dos Ferros. Quais são os Arranjos Produtivos Locais de Pau dos Ferros? Então você vincula, ou seja, o estudo é direcionado, dirigido. Ele vincula a escola, de uma certa maneira, a atender aos arranjos produtivos, as políticas públicas de desenvolvimento para aquela região e então você vai casando uma coisa com outra. Então se Pau dos Ferros tem a APL, por exemplo, na área de comércio, porque a cidade tem a base produtiva dela na área de comércio e então você vai elencando. Como por exemplo, Apodi, na época da concepção, de acordo com o Governo Federal, em função da barragem de Santa Cruz, todo um projeto de financiamento com a Petrobras e tudo para transformar aquela região em uma grande produtora de óleo de girassol, em virtude de suas terras eram adequadas e seriam irrigadas e tudo mais. Então quem é que vai trabalhar isso? O curso de irrigação, então zootecnia porque nessa parte você tem uma agricultura muito forte e o aluno estuda também a trabalhar com irrigação. Também tem o curso de biodiesel ou biocombustível porque o que vai ser feito com isso? Esse monte de girassol que foi plantado e tal. Havia também, uma grande discussão no momento que o Brasil precisava ter biocombustível. Arrefeceu a política, inclusive com o curso lá com dificuldades, mas agora a Petrobras começou a financiar. Então na prática, na prática, a economia é quem empurra. A filosofia é o seguinte: eu formo o cidadão. Mas se eu formo o cidadão para um tipo de atividade que ele não vai exercer, ele vai se frustrar.

A população teve alguma participação mas no sentido de escolhas. Então eu tenho uma realidade e essa realidade foi apresentada em audiência pública para a população. E a população em si, individualmente, alguns defendiam puramente um ponto de vista pessoal. Então se a audiência fosse para escutar o que

o povo queria, você não teria condição de vincular com o que o Governo financiaria. O Governo financia em determinadas cidades. Por exemplo, na região aqui, que São Gonçalo está presente, que a gente está tendo a Escola de Ceará Mirim, é a região de Macaíba e na região de Macaíba já existe uma escola agrícola do Governo Federal. Na hora que a gente fizer uma audiência em Ceará-Mirim o pessoal queria uma escola agrícola. Mas não havia como a gente atender esse pleito porque a gente não ia construir uma escola agrícola lá dentro da mesma região para concorrer com uma escola federal que é da Universidade, mas é uma escola agrícola, que tem serviço prestado e é uma das mais antigas aqui do Rio Grande do Norte.

Então a Escola tinha que ir para um polo mais técnico. Então aí fomos discutindo com a comunidade e aí as opções surgiram. Outra questão é também o foco, porque a sociedade não quer um foco muito fechado. Ela quer um foco muito aberto. Você chega a um campus com possibilidade de dois ou três cursos e aí o pessoal quer da eletrônica à construção civil. Então você não pode. Você tem que focar e ir trazendo...trazendo. Então a audiência é um pouco direcionada para a apresentação dos potenciais e priorizar esses potenciais.

Há uma concepção a nível nacional de que o curso de informática é aquele curso que, hoje em dia, prepara a pessoa para vida. Independente dele fazer o curso de informática, ele pode entrar na engenharia, na medicina, no jornalismo, onde ele for ele vai precisar. É um curso que se você não progredir em termos de estudo, lhe dá uma ampla visão de trabalho para que você possa desenvolver algum tipo de ação de renda. Geralmente esse curso na área de manutenção. Um pouco de software e manutenção e por isso a gente chama de um curso transversal.

Eu defendo e sou apoiador da expansão da rede, por conta, basicamente, disso que a nossa realidade é que não dava para ficar uma ou duas instituições, de uma certa maneira, ao atender uma pessoa que conseguiria vir do interior para capital, ficava 20 ou 30 lá nesse interior sem chance de desenvolver uma ação de cidadania. A gente percebe que a cada tempo vai ficando difícil a migração das pessoas do interior para a capital. Além disso ser difícil, economicamente é o que não se quer. A reforma agrária é o processo é de levar as pessoas para o interior para produzir e aí as pessoas vem para a capital e vão para o subemprego, aí começa a marginalização...é a capital que tem todo um problema urbano imenso e aí a pessoa passa a absorver um problema que no interior ele não teria. Apesar que esse problema urbano também está indo para o interior...a droga e tudo. Então é importante demais que você permita que a pessoa na sua cidade, na sua família, onde ele nasceu, ele possa ter oportunidade.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Os conflitos eles existem, existiram e vão continuar existindo porque ele faz parte da percepção que as pessoas têm do processo. A própria transformação das instituições em Instituto, que foi uma posição política muito forte assumida pelo Ministério, foi muito conflituosa. A proposta não foi aceita inicialmente. Quando o Ministro trouxe para uma reunião conosco, os Diretores na época, que apresentou o projeto, ele apresentou e o projeto, de certa maneira, todo mundo ficou calado e começou os questionamentos. Acontece que o Ministro foi muito hábil e o Governo foi muito hábil porque para fazer a expansão precisada de muitos recursos e era necessário apresentar um fator novo ao congresso nacional, porque se chegasse só pedindo recursos para construir Escolas Técnicas...Então o Governo criou um sistema, uma rede que a proposta dessa interiorização foi, de uma certa maneira, apoiada por todos os parlamentares de todos os partidos. Era normal haver oposição a isso, mas nem a oposição do PSDB foi contrária, porque foi uma coisa que, de uma certa maneira, está na constituição que você tem que priorizar a educação, a saúde etc. Então esse projeto foi a pedra de torque da história do Instituto. Eu não estou mantendo essas instituições, estou criando uma nova instituição, mais forte, com mais autonomia e com mais responsabilidade. Ai é onde gera o problema porque as nossas instituições, foram criadas com uma gama de ações muito grande, fazendo quase tudo...com o poder de fazer e nós não estávamos preparados. Nós não estamos preparados. Nós estamos fazendo da melhor forma possível mas com muita dificuldade. Então o Professor da Universidade é Professor do Ensino Superior. O Professor do Instituto é Professor do ensino básico, técnico, tecnológico. Então o Professor muitas vezes se sente meio perdido e muitas vezes reage porque ele tem amplo conhecimento. Ele reage a isso se sentindo, de certa maneira, explorado. As estruturas também estão em construção. Os *campi* eles não chegam prontos. Eles chegam, vão construindo, vão equipando...trazendo o pessoal depois, vão entrando os alunos e aí os conflitos são naturais. De uma certa maneira eu percebo que isso é uma coisa que a gente vai ter 10 anos para fazer uns estudos mais aprofundados sobre o resultado.

A questão da expansão não ter acabado é um fator que aumenta a complexidade. Se eu estou com um processo e ele está concluído, eu estou tranquilo. Como eu não estou com ele concluído, eu estou com ele em movimento. Isso gera muita insegurança e eu acho que é um complicador. Agora tem uma vantagem de que você, como está em processo, corrige questões que você identifica como falha e vai corrigindo. Quando você está com o processo pronto você termina não pensando.

O processo de expansão do IFRN foi liderado pelo dirigente máximo da instituição. Eu de certa forma participei na primeira etapa, na pré-expansão, porque na época de Mossoró eu era da área de planejamento e foi criada uma comissão que eu era o coordenador e a Diretora era a Professora Luzia. Depois a Luzia saiu e eu virei o Diretor e encontrei a obra parada porque não havia repasse e tal, por problemas financeiros do país e aí nós conseguimos terminar a obra. O Ministro Hingel que inaugurou e foi no Governo de Itamar já. Ele terminou o Governo dele em 30 de dezembro, quando inauguramos a obra e começou a funcionar em 95. No meio disso houve Collor. No Governo Collor quando chegou parou tudo e o país teve aquela história toda. Ele começou a criar aqueles CAIC's, aquela coisa toda. Moral da história é que depois veio a primeira fase da expansão e eu estava na direção, então de certa maneira participei coordenando isso. Na segunda, eu ainda estava, foi na época da transição. Eu comecei participando e depois assumi Beta e eu fiquei, de uma certa maneira, como responsável em coordenar esse processo pela experiência que eu já tinha e depois eu viro Pró-reitor de Desenvolvimento Institucional e aí era uma das minhas missões, o responsável. Atualmente eu saí da Pró-reitoria e Beta criou uma função de gestão, de uma assessoria, que é para trabalhar a fase da terceira expansão. Agora vem mais dois *campi*. Então, de uma certa maneira, ainda está vinculado a mim essa parte.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Eu percebo que, como um todo, foi um projeto de país que atendeu aos reclamos das discussões que os educadores tinham, principalmente dessa rede, que sentia necessidade de crescimento, mas havia também, de uma certa maneira, uma certa conveniência de Governo, não há dúvida. Porque se não tivesse havido interesse maior do Governo nós não teríamos partido para essa expansão. É uma resposta ao Governo de Fernando Henrique também. Há conveniência nisso. O Governo de Fernando Henrique...veio a Constituição de 88 que definiu bem a questão da educação brasileira e disse que Ensino Médio era dos estados. Esse era um problema que nós enfrentávamos, as Escolas Técnicas e os Centros Federais. Porque nós trabalhávamos no limbo. Éramos mantidos pelo Governo Federal mas não tínhamos um respaldo constitucional, porque as instituições que tinham um respaldo constitucional para ser mantido pelo Governo Federal era o Ensino Superior, o Pedro Segundo, o Benjamim Constant e algumas tradicionais do Rio de Janeiro que ficaram na Constituição. E aí a gente lutava a cada Ministro que assumia, a cada Governo que assumia com o risco da famosa estadualização. Então quando Fernando Henrique assumiu, com Paulo Renato, tentou de todo jeito fazer. Foi uma luta muito grande

para não sermos estadualizados. Eu acho que o sucesso da luta, ou seja, o refluxo da luta, gerou o programa de Governo. Essas instituições passaram a ser mais conhecidas, porque elas não eram conhecidas, a nível nacional, e dentro do Congresso Nacional conseguiram reverter o interesse do Governo que era deixá-las de manter e passar para os estados. Automaticamente a política percebeu nessas instituições o exemplo de bom ensino no Brasil. A educação brasileira é muito mal avaliada, mas essas instituições representavam, em que alguns diziam criticando e outros elogiando, as ilhas de excelência. Então o PT entendeu que essas ilhas de excelência poderiam usar como exemplo para ampliar e ter um ensino de qualidade. Então foi uma oportunidade para o Governo para dizer “Olhe eu tenho instituições de qualidade” para gerar um esforço dos estados para chegar nesse nível. Então é uma situação que, no momento, como estamos vivenciando ela ainda, a gente não sabe com clareza, em seu conjunto, onde vai dar. O próprio Governo hoje muda um pouco o foco. A Dilma já não...o foco hoje é um PRONATEC. O programa está dentro do PRONATEC. No Governo Lula o programa era que puxava as outras coisas. Então eu acho que muda um pouco a concepção mas, de uma certa maneira, o financiamento continua.

Na época de Fernando Henrique foi o momento de maior dificuldade da escola. Fernando Henrique foi um Governo que para a educação brasileira como um todo, as instituições federais, porque são as que o Governo Federal mantém, as estaduais têm um recurso financeiro um pouco diferente, mas a situação financeira também não é fácil, mas em função do estado. No caso das instituições federais, as Universidades, as Escolas Técnicas, o Pedro II e outras, foi uma época em que nós passamos a pão e água como se diz. As Universidade brasileiras estavam muito sucateadas. A Universidade brasileira era onde estava a elite pensante, de pesquisa, de tudo e estavam sucateadas. As nossas instituições também. Nós sofremos muito, mas talvez menos que as Universidades porque nós éramos menores, ou seja, quem é menor o recurso...mas o aperto foi muito grande. Ou seja, se a instituição tem cento e tantos anos, mas foi a única vez que se soube na história que a instituição não conseguiu honrar suas contas de energia elétrica e telefone.

Em contrapartida, hoje a nossa realidade, do Governo Lula para cá não está na melhor fase. O Governo Lula foi a melhor fase. Mas ainda continua numa fase de investimento muito alto da rede. O investimento do nosso empreendimento é maior em termos de instalações e manutenção do que na base salarial. Mas houve planos de melhoria salarial. Por exemplo, o técnico administrativo a diferença entre o técnico administrativo e professor foi grande e hoje a relação aproximou muito. Alguns dizem: “É porque o Professor não cresceu tanto”. É...mas já aconteceu dois planos de reajuste para os servidores e nós

passamos oito anos de Fernando Henrique e não tivemos nada. Então logicamente, a gente acha que o salário não é tanto porque passamos oito anos de nada, mas houve uma recomposição e continua. O Governo tem uma percepção bem diferenciada do outro Governo.

Eu acho que nós já estamos em uma marcha reduzida quanto à expansão. Na segunda expansão nós estávamos na marcha quatro ou cinco, baixamos para três e acho que nós estamos numa fase reduzida. O projeto que Dilma aponta é para 600. Se Dilma vai mais quatro anos com um projeto de 600 e nós já temos 400 e tantos então a gente vê que está reduzindo. O Plano Nacional de Educação foi pedido que o Brasil fosse a 1.000 escolas. Não vejo Dilma com essa vontade. Se nós tivermos um próximo Governo, um Governo Lula, que gosta de pisar no acelerador, essa coisa que foi torneiro, essa coisa toda, uma história de formação técnica aí realmente, haveria uma ampliação de 600 para quase o dobro. Mas eu não vejo...até por conta de uma questão de recurso de pessoal. Acho que a manutenção dessas instituições que vão dando uma freada nesse processo.

Projeto futuro eu não vejo ainda, a gente discute! É uma questão que está vindo à pauta, a questão da preocupação das ampliações futuras e também da garantia da manutenção. Mas eu acho que ainda estamos em uma fase em que as condições ainda são muito favoráveis, ainda não há uma grande preocupação com isso. Da minha parte eu vejo assim. Acho que isso é um fator que nos próximos anos vai entrar na pauta.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

A articulação dos *campi* na prática é uma situação que eu percebi nos meus estudos que é uma débil articulação. O processo de articulação, a princípio, em termos funcionais e estruturais, é via Reitoria. Teríamos uma articulação mais vertical, via Reitoria que a gente busca, aqui no Rio Grande do Norte, horizontalizá-la o máximo possível e também teria aquela integração, que poderia ser feita no nível puramente horizontal de campus para campus e entre os diversos *campi*. Não sei se pelas responsabilidades e as atribuições são muitas e são amplas, nós percebemos que ainda não existe essa configuração, principalmente essa articulação campus-campus. É mais aquela coisa, na hora que um precisa todo mundo chega, mas é via o Colégio de Dirigentes. Então a gente percebe que cada dirigente está se preocupando com o seu e puxando para o seu lado. O que existe, pela nossa cultura do processo

de centralização, é que cada campus é uma escola e é como se fosse um mundo. E aí esse mundo trabalha olhando para o que funcionalmente e hierarquicamente tem uma vinculação que é a Reitoria, onde as coisas acontecem muitas vezes campus-campus. Eu vejo muitas coisas de apoio de um campus a outro, que o processo deveria ser mais horizontal, enquanto que vem para a Reitoria para a Reitoria fazer esse tipo de processo. Então muitas coisas vêm a Reitoria e não deveria vir para a Reitoria porque é de responsabilidade do campus. O campus já tem autonomia para fazer aquilo, mas ainda existe esse processo porque a vinculação hierárquica ainda é muito forte. Acho que funcionalmente ela não é tão forte, mas está mais na cabeça das pessoas. Eu vejo também o lado de intercâmbio entre alunos e professores com muita tranquilidade. Por exemplo, um professor de um campus pode ser que seja necessário que ele vá em outro campus fazer algum tipo de atividade, ou seja, os *campi* já têm total autonomia disso e a gente vê que não acontece e vem à Pró-reitoria de ensino com o problema. Ele termina maximizando porque vira um problema funcional. Eu acho que é a falta de cultura da Escola gerir seus recursos com um todo. Também acho que o sistema de remanejamento existente na instituição que gera algumas dificuldades para os *campi* e os *campi*, de uma certa maneira, ficam dependentes da Reitoria, das Pró-reitorias porque não fazem um planejamento antecipado do processo. Nessa área de ensino, eu vejo muito assim. Eu sinto que há um planejamento do ensino, mas a cada seis meses a gente sente nas falas, como se a gente estivesse sendo surpreendido por coisas que eu acho que se a gente tivesse melhor estruturado internamente não haveria essas coisas.

Quando havia dois *campi*, havia um campus como se fosse um campus mãe e havia um outro como se fosse unidade daquele campus. Então o CEFET era como se fosse Natal, a instituição Natal ou campus Natal, onde tinha o Diretor Geral e havia toda uma estrutura de apoio a essa Direção Geral que trabalhava dentro do CEFET, da Unidade de Natal. O campus Mossoró tinha um Diretor. Não era um Diretor Geral. O Diretor Geral era no campus mãe, no mais antigo. E esse Diretor era subordinado ao Diretor Geral do CEFET. Então o que que acontecia? O Diretor Geral do CEFET de uma instituição, mas ao mesmo tempo ele era Diretor Geral de uma unidade de ensino. Enquanto a outra unidade de ensino, que era a unidade de ensino descentralizada, tinha um Diretor que era subordinada a esse Diretor Geral. Por sua vez, esse Diretor Geral que era Diretor do campus Central, vamos chamar assim, tinha também uma ação sobre o outro campus mas através do Diretor Geral. Então era como se fosse...as pessoas diziam que era uma unidade a longa distância, como se fosse um departamento daquela instituição.

Hoje a situação é bem diferenciada porque...não havia autonomia administrativa nenhuma do outro campus. Todo o recurso era gerenciado pelo campus Central. Não havia porque não havia legalidade em

ter. Eles apenas recebiam o recurso dependendo do planejamento porque naquele tempo tinha as gerências, como a de informática e aquilo entrava como se fosse um departamento. Mas o Diretor lá pedia e a realização da despesa era feita pelo Diretor Geral porque o Diretor lá mandava um processo para cá pedindo.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes? Como se estabelece a comunicação entre as escolas atendendo as distâncias geográficas?

A forma de gestão ela tem que ser o máximo possível descentralizada. Eu vejo como vantagem, mas por outro lado existe alguns problemas que não foram resolvidos ainda, como por exemplo, o Governo com um todo, a sociedade como um todo, olha para o Instituto Federal como sendo Reitoria. Então os órgãos externos que procuram o Instituto Federal...O Instituto Federal é quem? Reitoria. A Reitoria em si é uma unidade aglutinadora. Cada campus é uma unidade autônoma que tem que gerir as questões que são daquele campus. Por exemplo, vem um pedido para colocar um professor à disposição. O cara é lá do campus do interior e o processo vem para Reitoria e não deveria vir. O Reitor não deveria interferir nisso. Isso é um problema que tem que ser direcionado ao campus do interior. O Diretor do campus tinha que tomar uma posição em relação a isso. Se cedia ou não cedia deveria ser uma posição do Diretor. Mas o que que acontece também? Então o Diretor vem falar com o Reitor, o Reitor diz que não é o Diretor, o Diretor não diz se sim ou se não, mas quer que o Reitor resolva o problema, ou seja, não quer se responsabilizar. Então veja como os conflitos acontecem e como as dificuldades acontecem. Às vezes a gente diz que o dirigente quer um nível de autonomia, mas apenas para decidir o que é bom. Quando chega as dificuldades ele quer transferir as dificuldades. Então aí eu acho que é pela forma que ainda não...e o pior é que quando a gente olha para a Universidade, ou a sociedade olha...a Universidade é assim, é o Reitor que resolve e então, a gente aqui também e aqui não deveria ser o Reitor para resolver isso. É aquela coisa, só tem uma Lei que diz que há descentralização das instituições que é a nossa e essa Lei é nova. É uma Lei que pode pegar um dia, como pode também não pegar. Porque vai chegar um dia que vai ter que definir. É a Lei que criou o sistema multicampi com autonomia. É uma Lei, que vem no sentido, que no futuro as Universidades podem ser assim também. Mas hoje as Universidades não são e a cultura nossa é das Universidades. Cabe a gente fortalecer essa Lei. Mas eu vejo que, as vezes, as pessoas não percebem isso.

Quanto a comunicação o sistema hoje é a informática. Não tem para onde a gente correr! A instituição investiu em um sistema, um recurso de TI, montando inclusive uma rede própria de interligação entre todos os *campi*. Então isso era um problema aqui no Rio Grande do Norte e outros estados também vão ter isso ou devem ter, porque aqui no Rio Grande do Norte era muito sério e nós não tínhamos como nos interligar porque não havia nenhum sistema de comunicação da Embratel ou do Governo que atendesse onde todos os *campi* estavam. Então nós temos hoje esse sistema, que praticamente nós construímos, licitamos para ser feito e toda a nossa comunicação passa por um nó, que é um *datacenter* aqui no campus Natal-Central e daqui nós saímos via rede RNP para o Brasil.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos?

Eu percebo que há envolvimento e as vezes o que tem acontecido atualmente é que temos um número de servidores antigos, que talvez seja 25% do número de servidores novos. Ao chegar o servidor novo, ele chega com uma cultura totalmente diferente e tem havido umas batidas de cabeça por conta dessas...ou seja, uma instituição muito grande com pouca gente...tem campus aí que não tem praticamente ninguém que tenha a cultura dessa instituição quando começou. Às vezes tem um que o Diretor e tem um grupo todinho que chegou novo que no dia a dia, as vezes não tem nem tempo de...mas isso é um processo que eu acho de cultura. A gente considerando uma crítica complexa, quanto a questão do envolvimento do professor, porque é mais uma visão, mas isso aí é uma questão da sociedade, mas aparentemente o que se percebe, nós que somos mais antigos na casa, que quando a gente chegou aqui o nível de exigência de trabalho era muito maior e hoje a gente fica numa, em que o nível de exigência é menor e que as pessoas chegam e ainda não querem cumprir esse nível de exigência, mas talvez nós não quiséssemos cumprir as exigências daquela época também. Eu estou falando da questão de dedicação em relação a instituição. Então nós chegávamos a instituição e nós tínhamos na instituição uma visão de vida. Então eu vinha para me dedicar aquela instituição. Eu sabia que a instituição era boa. Isso vem desde a época de aluno. É um processo natural. É tanto que o ex-aluno nosso adquire um pouco mais disso quando ele vira servidor. É uma diferenciação que a gente percebe. Mas o que que acontece? Hoje as pessoas têm muitos outros projetos de vida. A comunicação, os mecanismos da sociedade e a Escola as vezes é um momento onde há a realização dele e não é tão importante na vida dele. Parece que tem acontecido isso. Ou seja, o emprego é um emprego para lhe dá garantia de segurança de vida, mas a realização dele não está mais...isso não são todos naturalmente.

Tem servidores, tem professores que chegam e concentram e dizem “Eu vou me realizar aqui nesse trabalho que estou fazendo”, mas uma grande maioria diz que não. Eu acho também que é em função disso: os *campi* são fora, são no interior e o cara não quer ficar lá na semana porque a vida dele não está ali, a família dele está longe dali. Então esse é um dos fatores. O Governo Lula pensava que as pessoas iam para o interior. Aí eu vou fazer o processo inverso, eu viro Professor, eu vou para lá, eu vou levar nova cultura para aquela realidade e eu vou desenvolver aquela realidade. Isso não acontece na prática. Isso não vem acontecendo. O cara está lá pensando em desenvolver a atividade dele o mais rápido possível e voltar para o seu *habitat* que é a família dele, que está em outro canto, que normalmente é na capital.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Possui. Ela talvez não esteja ainda democratizada o suficiente até porque os processos democráticos que passam pelos nossos colegiados, a participação ainda não é bem efetiva.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer E.M e E.S. Você poderia falar um pouco sobre o processo de implantação? Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

O Ensino Superior foi um desafio porque veio no conjunto da cefetização. Saiu uma Lei que disse que as instituições seriam transformadas em CEFET, mas que se implementariam como CEFET a partir de um processo de avaliação. Então nós desafiamos esse processo de implantação buscando mostrar que tínhamos competência para ser CEFET. Então buscamos autorização junto ao Conselho Nacional de Educação para fazer um curso já superior. Então os dois cursos superiores da Rede, na época foram...os primeiros que foram conquistados a nível do Conselho Nacional de Educação foram aqui e Campos no Rio de Janeiro. Houve toda uma discussão interna da nossa melhor capacidade. O pessoal da informática já vinha a muito tempo...o pessoal da informática ingressa na instituição e eles terminam não se satisfazendo só com a formação de cursos técnicos e tal. Cada dia quer crescer um pouco mais. Então havia um desafio nessa linha e foram criados grupos de trabalhos e se mobilizaram. Nós tínhamos que apresentar o projeto e submeter ao Conselho Nacional de Educação. Foi submetido e aprovado com os professores e todo esse conjunto, que hoje não precisamos mais porque temos autonomia.

A nossa perspectiva como Centro Federal e de acordo com a Lei dos Institutos e isso tem havido dificuldades é no sentido da construção de um currículo que verticalize o conhecimento. Então o mundo vai mudando, a sociedade vai mudando e vai mudando o processo de conhecimento como um todo. Quando eu fiz o Ginásio Industrial e se eu não continuasse estudando, eu poderia me transformar em um eletricista. Então você terminava o ginásio e ia trabalhar como eletricista. Eletricista predial, enrolamento de motores, esse tipo de coisa que se fazia. Depois que acabamos o ginásio...até porque ser eletricista já não tinha muito mais espaço no mercado porque a indústria não aceitava aquele eletricista, que era um aprendiz prático. O conhecimento que nós tínhamos era de física, Lei de Ohm, mas não havia uma vinculação muito clara. Eu fazia a instalação da lâmpada porque aprendia e sabia que a energia...o positivo ia para um lado e negativo quando fechasse e tal, mas meu conhecimento teórico é muito pequeno. O técnico passou a adquirir o conhecimento teórico, por que? Porque a indústria não pegava o pessoal para trabalhar com máquinas que não soubesse do teórico daquela máquina. Ele tinha que entender de eletrônica, tinha que entender de coisas que, se ele não entendesse, ele morria. Então, veio o computador que foi quem acelerou tudo. Você ia trabalhar com o computador. Ia concertar uma máquina utilizando o computador. Acabou o eletricista e virou o eletrotécnico. O cara vai ligar uma máquina que tem uma interface e outras coisas mais. Não é só ligar fase e neutro e colocar na tomada.

O PRONATEC é um programa de contensão. As pessoas que não progrediram, que não cresceram e estão em uma situação de dificuldade e, de uma certa maneira, eles aprendem umas coisas para transformar em renda e se sentirem úteis. A grande verdade é essa! Então existe ainda, a gente sabe que existe mercado para marceneiro, para pedreiro, para esse eletricista que chegam nas casas e consertam. Mas são serviços que podemos chamar de esporádicos. Não é uma situação em você tenha um grupo de pessoas que vá viver em função disso, em uma empresa não tem, em uma indústria não há. Então, o PRONATEC eu percebo como uma situação dessa, assim como o programa Mulheres Mil, em que você tem mulheres vulneráveis em que você cria um programa que elas aprendem a fazer doce, fazer bolo e até ganham algum dinheiro vendendo isso, além de ter um auto estima com aquilo. Então ele é um programa de capacitação e qualificação, mas não é um programa de formação para, digamos assim, a pessoa transformar realmente uma realidade como é o caso da formação de graduação.

Então o diálogo entre o Ensino Médio e superior deveria existir. Na nossa instituição principalmente deveria existir. Eu trabalho verticalizando. Então o aluno vem e conhece até o Ensino Médio, o técnico até um determinado conhecimento naquela área e então ele entra na graduação e avança. Quanto à seleção para ingressar, esse é o problema que se dependesse de mim eu defenderia que não precisaria,

porque o seletivo ele faz no início. Mas a nível nacional existe uma legislação que hoje é fechada e que hoje está virando até um grande programa nacional de avaliação, que é o ENEM e hoje todo mundo é submetido a ele.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Nesse caso, a situação é mais complexa porque, de uma certa maneira, acho que a política pedagógica mais adequada é que cada espaço possa ser o máximo possível definido, delimitado e preenchido visando prosseguir. Ou seja, se eu estou trabalhando no Ensino Médio a política pedagógica é criar as condições amplas e gerais e aí a gente defende isso. Porque tem algumas políticas que defendem a especialização. Apesar de sermos instituições que formamos e de educação profissional nós temos que deixar as pessoas preparadas para a vida. Quanto mais preparado para vida, significa que o conhecimento é mais amplo e mais possibilidades para o afunilamento para o ensino da graduação.

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

A importância é que a instituição, como única de qualidade no Ensino Médio pública no Rio Grande do Norte, oportuniza aos estudantes do estado a formação para continuar seus estudos a nível de terceiro grau e ao mesmo tempo uma formação profissional a nível médio que permite que ele já ingresse no setor produtivo. Muitos alunos em função da própria carência, da realidade social utilizam esse conhecimento técnico para começar a trabalhar e esse trabalho dá suporte para que eles continuem estudando também a nível de terceiro grau. Sem dúvida isso é uma avaliação comum à sociedade, onde você procura sentir se foi importante ou não. Se é importante, o Instituto, para a realidade aqui do estado. Esse é o depoimento que nós recebemos.

Não há nenhum trabalho sistematizado para verificar o nível de satisfação da comunidade. O que existe são avaliações feitas, esporadicamente, a nível de planejamento. Como agora está começando a ser rediscutido o PDI para mais cinco anos e nesse momento está sendo pelas avaliações. Existe um retorno que ele é permanente e faz parte de um processo que é o *feedback* adquirido pelo estágio, ou seja, o aluno está em estágio e ele, automaticamente, em um processo do setor produtivo, ele retorna as dificuldades que encontra, retorna as expectativas que o setor produtivo tem ou teria e, às vezes, nos encontros anuais de ex-alunos que também é uma oportunidade de *feedback* para a nossa atuação.

Acompanhamento de egresso existe, mas com muitas falhas e feito, normalmente, a partir de correspondências. A estrutura não permite que se faça um trabalho de contatar as pessoas, de negociar. Normalmente os trabalhos que existem são algumas pesquisas, inclusive, no sentido de consultas, questionários que são encaminhados aos alunos e eles respondem. Recentemente houve um grande trabalho, uma pesquisa de um mestrado de um servidor. Então um trabalho empírico muito amplo sobre egressos, inclusive foi editado um livro da tese dele que tem muita coisa interessante. Mas é um trabalho acadêmico que ele está fazendo o mestrado e desenvolveu. Inclusive a dissertação dele é no sentido de aproveitar as ferramentas para continuar fazendo esse trabalho, ou seja, ele desenvolveu algumas ferramentas para isso.

No meu entendimento a grande marca da instituição na vida das pessoas, como na minha e na de muitos é a vinculação com esse Ensino Médio integrado, ou seja, é uma fase em que você está saindo da adolescência, ingressando no adulto-jovem e você então tem um ensino, que além de ser acadêmico-técnico, ele traz uma gama de atitudes. Ou seja, existe um processo educacional que é desenvolvido numa fase que você está construindo sua personalidade. Então eu acho que isso é um grande diferencial. É tanto que nós que passamos pela instituição e tem ex-alunos com 60 anos, que foram depois para a Universidade, que fizeram pós-graduação mas que tem o marco, o divisor de águas, de conhecimento, na instituição. Eu acho que em função disso que você continua os estudos mas não vai mais encontrar essa gama de referências que a instituição lhe dá. O Ensino Superior, cada um faz o seu caminho. Então você deixa de ter um processo formativo de personalidade para vida que o Ensino Médio dá.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Na prática, a contribuição desses Conselhos é pequena ou quase...a validação é pelo CONSUP na verdade. Porque é uma política ministerial, do Governo Federal que apesar do Ministério coordenar mas no final das contas é uma política da Presidenta hoje, e do Presidente Lula e é feito em base nos parâmetros nacionais. Então a escolha dos municípios, a questão da expansão, se vai vir mais ou menos para o estado do Rio Grande do Norte é feita a nível central, de Brasília e apenas o que a instituição faz são estudos e retornar de questões econômicas, questões sociais para subsidiar esse processo. Mas a decisão não é nem do Ministério no final das contas é da presidência da república, que o Ministério monta um grande mapa do Brasil com as carências e tudo e a presidência faz a escolha.

Na prática, a demanda da expansão se constitui a partir dessa posição governamental. Então quando se trabalhava com o Presidente Lula, se definiu que iria se construir nas periferias das grandes cidades, nas cidades polos e tal. Associado a essa política governamental existe duas ações: uma ação política, que no caso do estado do Rio Grande do Norte, temos uma Deputada Federal que é vinculada a isso porque ela foi, dentro do Partido dos Trabalhados, aquela pessoa que apoiou isso quando era vinculada à educação. Apoiou esse projeto de educação! Foi ela que pegou junto a equipe do Presidente Lula e defendeu esse projeto de Escolas Técnicas. Esse projeto, as vezes o pessoal esquece mas houve um ensaio disso no Governo do Presidente José Sarney que ia construir 200 escolas técnicas no Brasil e terminou em trinta e pouca só. Então não foi uma invenção do Governo Lula. Mas havia no Governo Lula um programa que proibia a expansão da rede federal. Podia até existir mas teria que ser mantido pelos estados. Então o Governo Lula encontrou esse problema que foi Fernando Henrique que colocou isso na Lei quando passou Governo porque a preocupação de Fernando Henrique era econômica e naquele momento já havia um programa do Banco Mundial de incentivo à criação de Escolas Técnicas. Só que era criado a nível Federal, mas quem tinha que manter era a iniciativa privada, eram os Estados e a dificuldade é grande para os Estados. Quando o Governo Lula assumiu encontrou um Lei que dizia que o Governo deveria investir em Escolas Técnicas mas não poderia ficar mantendo. Então, teve todo um trabalho e a Deputada <nome suprimido1>¹ foi uma das pessoas que brigaram por isso. No nosso caso, porque existe da parte das pessoas, dos Conselhos...assim não há essa discussão mais aprofundada, mas as pessoas que fazem, até a administração inclusive, que o Estado precisa de instituições como a nossa. Aliás o Brasil todo precisa, porque isso representa um diferencial, principalmente para o interior, onde você tem que trazer as pessoas mais para a capital onde você passa por uma escola de qualidade.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

De uma certa maneira é uma oportunidade de vida, para uma formação que pode ser de Ensino Médio, numa passagem para o terceiro grau e as Universidades, como também uma oportunidade de trabalho, de conhecimento para desenvolver um trabalho.

¹ Por questões de ética na investigação o nome desse ator foi suprimido e substituído por <nome suprimido1>.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

O que fazia é...porque agora a gente está mudando porque houve uma mudança na Lei. O que fazia é que o aluno...o nosso currículo é um currículo que, de uma certa maneira, era obrigado ele concluir para prosseguir os seus estudos a nível de terceiro grau. A partir do ENEM, dessa certificação, ou seja, o aluno agora encontra a possibilidade, ao passar no ENEM, de receber essa certificação de Ensino Médio, mas isso está mudando. Isso é um problema que a instituição começou a enfrentar no ano passado um pouco, mas esse ano muito. Inclusive eu acho que a nossa Organização Didática vai ter que ser revista e tem até um estudo que vai levar a isso. Porque a grande questão é a seguinte: para as Escolas Técnicas, assim para o Governo, o aluno fazia o Ensino Médio...e é cara as Escolas Técnicas...e prosseguir os estudos é como se fosse uma situação inadequada. Só que para quem está vendo a educação profissional, um professor assim como eu, o Brasil deixa de perder um técnico, mas ganha um engenheiro de qualidade. Então para a nação não houve prejuízo. Mas isso é uma discussão muito grande porque tem gente que acha que sim, porque quando ele entrou ele deixou de fora que queriam fazer um curso técnico. Então essa é uma questão que vai ser revista. Mas se analisarmos a Lei dos Institutos, a Lei prevê a possibilidade também da instituição em um grau menor de ofertar Ensino Médio, mas que nós sempre fomos contrários, a comunidade, porque entendemos que o nosso esforço aqui, os quatro anos é para ele sair com sua formação integral e ele integraliza efetivamente nos quatro anos. Mas eu acho que isso vai ter que reaver um reestudo por conta dessa questão. É uma coisa que merece estudo, uma tese boa. Só os alunos que poderão responder efetivamente.

A não permanência do aluno para o Ensino Superior é, claramente, um apelo pela academia. O Brasil é um país que valorização da educação superior tem toda uma história. Então, dificilmente, as pessoas se contentam com o Ensino Médio ou ensino técnico. Havia até isso, mas com as aberturas, com as possibilidades para a sociedade, de você não parar de estudar nunca, ou seja, educação permanente, as pessoas não vão parar. Então, quem tem condições quer avançar o máximo possível. Então na minha visão é que as pessoas só querem parar depois de pós-graduado, ou seja, com o Ensino Médio não se tem nada, a não ser que se faça um curso técnico. Mas se faz o Ensino Médio já pensando em entrar na Universidade. Faz o Ensino Superior e não está comtemplando e tem que fazer pós-graduação. Então hoje basicamente a graduação passou a ser pós-graduação para poder ingressar no mercado de trabalho.

Acho que nossos cursos ainda não tem o apelo, no sentido social e econômico que tem na Universidade. Ao entrar na Universidade se tem aquela filosofia que você vai ser doutor, vai ser engenheiro. Nós já podemos fazer engenharia mas não é a nossa identidade. Não é uma Universidade. É uma instituição de nível superior, porque é o máximo que ela vai, apesar de poder ir a pós-graduação, mas é restrito. Se pegar nossa essência, 50% é formação técnico, preferencialmente na forma integrada. Então isso já define nossa institucionalidade. Nós também podemos fazer terceiro grau. Devemos fazer e da melhor forma possível. Em área que a própria universidade não atua. Mas o que acontece? Esse não é o nosso foco habitual. Já temos uma Universidade tecnológica no Paraná, mas ai já é outra questão, que talvez daqui a dez anos nós cheguemos lá. Mas essa organização escolar, que só existe no Brasil, é um exemplo que precisa ser aprofundado. Outra coisa que existe é a história do vestibular, que agora é ENEM, mas é a mesma coisa, estamos dentro de um processo nacional. Se o ensino na nossa instituição fosse verticalizado e não precisasse que o aluno passasse por isso, eu acho que naturalmente ele ficaria. Mas como, ao terminar o Ensino Médio, todo cidadão tem que ingressar no exame nacional para ir para o terceiro grau, aí ele vai escolher as grandes Universidades.

Eu sou defensor da verticalização, inclusive é um projeto piloto que nós tivemos. Só que a legislação nacional criava barreiras e agora está pior. Agora é o exame nacional que está aprovado e não tem resistência da sociedade. Então nós estamos fazendo, como tem na França o sistema nacional, o *baccalauréat*, nos Estados Unidos é um pouco diferente mas também tem uma seleção de um currículo nacional. Então de uma certa maneira essa tendência deve permanecer e você escolher. Agora o que a gente percebeu com o SISU, que você faz o ENEM e se inscreve no sistema SISU, usando a nota do ENEM, nós ainda tivemos uma procura imensa. Mais de 20 mil para os nossos cursos. Então indicam o que? Que os nossos cursos...porque tem gente que diz que os nossos alunos estão saindo para a Universidade porque nós não temos engenharia elétrica. Mas temos outro curso que não tem falta de credibilidade, ao contrário, esse mesmo curso...se comparar a outra universidade, o nosso teve mais procura, que é o caso dos cursos de informática que são mais procurados que os da universidade.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Eu acho que o segredo vai ser você tirar leite de pedra e lapidar essas conversas que falamos informalmente, que de certa maneira são emocionais, mas eu estou à disposição sempre e que você consiga captar alguma coisa de boa nessa conversa.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Recordando...voltando 30, 40 anos no tempo. Na realidade, eu cheguei em Natal em 69, vindo do interior para fazer o ginásio e aí eu fui fazer no Padre Monte, um colégio estadual. Nesse tempo de reforma da educação, do governo de Juscelino Kubitschek, que iniciou-se em 50 e estendeu-se até os anos 60 na reforma do ensino profissional, o ensino ginásio foi acrescido do Ginásio Industrial. Então alguns cursos ginásiais tinham o Ginásio Industrial. Eu estudei no Padre Monte em 69, 70, 71 e 72 e nesse tempo era ginásio, não era ensino fundamental como é hoje, e no 3º e 4º ano havia o Ginásio Industrial. Então o Padre Monte tinha um convênio com a ETEFRN, com a Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte, e fizemos parte de formação técnica aqui na ETEFRN. Então, fui aluno do Padre Monte e a parte do Ginásio Industrial profissionalizante foi feita na ETEFRN. Era uma escola nova, havia chegado ali a pouquinho tempo. Chegou, se não me engano, em 67 na Salgado Filho e em 71, 72 fui aluno daqui.

A política educacional nesse período...a gente estava numa fase de reforma da educação do ginásio, onde estava sendo incluído esse Ginásio Industrial, nos anos 60...quase nos anos 70, em meados dos anos 60, onde se pretendia dar alguma qualificação de profissionalização já no ginásio. Porque até então, antes dessa reforma o ginásio não preparava para nada. Você estudava português, matemática, história, geografia...essas disciplinas propedêuticas, mas você saía sem uma preparação. O Ginásio Industrial já preparava um pouco para o mundo do trabalho, lógico que era pouco ainda, era apenas dois anos de formação e era compartilhado, tinha parte teórica e parte prática, onde a parte teórica era lá e a parte prática era aqui na ETEFRN, mas se aprendia já e eu fiz Eletrotécnica, já a parte de circuitos elétricos, instalações, alguma coisa assim é que foi visto nesse ginásio.

Então a política...na verdade eu participei de dois momentos, no Padre Monte e na ETEFRN. Na ETEFRN tinha ginásio e cursos técnicos, já no exame de 70. Quando eu cheguei aqui estava iniciando os cursos técnicos da instituição. Os primeiros cursos técnicos foram Mineração e Estradas, mas o que eu fiz aqui foi nessa parte de Ginásio Industrial.

Essa questão de mudanças nas políticas educacionais é cíclica. Alguns pensadores analisam a educação e acham que a formação propedêutica é muito academicista, ou seja, dali pra frente o aluno faz o ginásio, faz o científico como era chamado antigamente, é como é o Ensino Médio hoje, e ele só tinha a possibilidade de verticalização para uma Universidade e como a Universidade, até hoje, não inclui todo mundo, não há espaço para todos, o acesso aos cursos superiores ainda não é universalizado. Mas lógico que é importante que haja uma formação profissional e aí as instituições de educação profissional

como a ETRN, que já nasceu com as escolas de aprendizes e artífices, tem toda essa característica de formação, para o mundo do trabalho e lógico que essa concomitância que aconteceu entre o Padre Monte e a ETRN foi um ponto positivo de preparação para o mundo do trabalho.

Mas para você ver como as coisas são repetitivas. Isso terminou nos anos 70, a partir daí não teve mais essa sucessão, mas quando chegou nos anos 90 nós voltamos a oferecer a concomitância já com o Floriano Cavalcante e o Padre Miguelinho, já com a escola pública fazendo a parte profissionalizante na instituição.

Já se fala da reforma da educação, do Ensino Médio principalmente, que está no Congresso Nacional agora, onde se está propondo a volta da profissionalização dentro do Ensino Médio. Essa série de reformas e mudanças traz algumas dificuldades com certeza, mas lógico que cada momento de mudança é visto de acordo com a conjuntura, da estrutura e da necessidade do país e também pela visão dos governantes, do próprio Ministro da Educação que entra e os teóricos da educação brasileira. Outra coisa também, pelo menos recentemente o que a gente tem percebido é que as mudanças têm sido provocadas nessa parte da profissionalização pela necessidade da qualificação de mão de obra, pelo incremento do emprego. Hoje o Brasil vive quase o pleno emprego, visto que a taxa de desemprego é muito baixa. Então como tem muitas oportunidades de trabalho e essas pessoas estão conquistando essas vagas mas sem a devida qualificação, então a reforma do ensino também faz parte desse processo para dá oportunidade de qualificar as pessoas para ingressar e fazer um trabalho melhor do que elas fariam se não tivessem essa qualificação.

02 - Em que ano você começou a trabalhar na instituição? Quem era o público alvo dessa época?

Na verdade é assim, as classes trabalhadoras, os filhos de operários, as pessoas com menos posses procuravam muito mais a profissionalização, os cursos técnicos profissionalizantes para ingressar no mundo de trabalho mais rápido para ajudar da sua estrutura familiar. A gente percebia muito claramente isso na instituição que eu entrei, na ETRN dos anos 70, que era muito mais procurada por classes menos favorecidas, ou seja, a necessidade de trabalhar mais cedo para ajudar. Não tinha aquela vontade, aquela necessidade de sair dali e ingressar em uma universidade. Então ele fazia o técnico mesmo pensando em trabalhar, com um suporte na aprendizagem já para entrar no mundo do trabalho. Com o advento do Ensino Médio integrado e também da qualificação da instituição fazendo um Ensino Médio

de qualidade e propiciando o ingresso na universidade a partir desse Ensino Médio, junto com a profissionalização, passou a ter uma procura muito grande da instituição inclusive das classes média e média alta. Porque era público, gratuito e de qualidade. Então isso passou a ter uma demanda muito grande. Nos anos 90, a instituição, preocupada com essa elitização da escola, cria o PROTÉCNICO que é uma forma de cotas sociais, onde metade das vagas dos cursos técnicos passaram a ser destinadas para alunos de escolas públicas, para fazer esse equilíbrio em virtude da elitização. Isso aconteceu muito antes da Lei de cotas entrar em vigor, que é de 2012. Isso foi nos anos 90. A instituição foi pioneira nessa questão das cotas, em fornecer 50% das vagas para alunos oriundos de escola pública.

Quanto ao início na instituição foi em 82. Entrei aqui como professor em 16 de fevereiro de 1982.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

Só tinha a ETFRN aqui na Salgado Filho e era uma escola única, uma escola de referência, já bastante conhecida como uma instituição de educação profissional limitada a formação técnica e em 82 nós só tínhamos ensino técnico, não tinha nenhum curso superior naquele momento. Em 82 só existia técnico, como se fosse apenas subsequente hoje. Até existia o técnico integrado, só que era uma integração diferente do que é hoje. Você tinha uma parte no ensino técnico, uma parte no Ensino Médio e, na parte do ensino técnico, no final, você tinha uma habilitação profissional. Então, tinha um semestre a mais de habilitação profissional.

A estrutura naquele tempo, em que eu ingressei como professor, em 82, é uma estrutura bem mais simplificada do que ela é hoje, bem menos complexa do que ela é hoje. Tinha a Direção Geral, tinha um Vice-diretor, não tinha Pró-reitorias, até porque nesse tempo era Escola Técnica, Tinha um Departamento de Ensino e um Departamento de Apoio Pedagógico, que a gente chamava de DPAD. Então tinha esses dois departamentos que faziam a coordenação pedagógica do ensino. No âmbito dos cursos, nós tínhamos as coordenações. Não era nem departamento de indústria, nem departamento de estradas. Era coordenação de áreas, então tinha área de construção civil, área de mecânica, área de eletrotécnica e tinha as coordenações dessas áreas e dentro dessas áreas tinha os cursos. Nesse tempo que entrei, acredito que a instituição tinha uns 3.000 mil, talvez não chegasse a 4.000 alunos. Em 82 já tinha bastante alunos comparado a um campus de hoje e já tinha uns 200 professores.

04 - Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Em uma questão evolutiva, o IFRN foi uma transformação...saindo de 82 e indo até 98 como Escola Técnica, em 98 passa a Centro Federal de Educação Tecnológica, o CEFET e aí passamos de 98 até 2008, ou seja, 10 anos o tempo do CEFET, que foi quando começamos a ofertas com Ensino Superior, sendo o primeiro curso Informática, curso superior de Tecnologia em Informática e em 2008 é transformado em Instituto. Na transformação de CEFET para Instituto, acredito que tenha sido a maior mudança que houve nesses 105 anos, tanto de estrutura como de crescimento da instituição e prerrogativas para a atuação da instituição. Como a ETEFRN atuava basicamente no ensino técnico, fazia alguns cursos que nós chamávamos de cursos extras que eram os cursos FIC, de formação inicial e continuada, como o CEFET passou a atuar como Ensino Técnico e Superior e também com esses cursos de qualificação profissional, mas como Instituto ampliou de A à Z, ou seja, a gente faz do FIC à Pós-graduação *Stricto Sensu*, então abriu um leque muito grande. A estrutura administrativa muda muito, porque passa da estrutura de direção única para uma estrutura multicampi, pluricurricular, com uma reitoria como órgão central administrador dessa instituição, com cinco Pró-reitorias e com três diretorias sistêmicas. Então dá uma outra visibilidade, uma outra formatação de administração para a instituição. Isso se falando na questão administrativa. Também tem a questão do multicampi e da expansão, onde a gente estava centrado na capital basicamente, com a ETEFRN, era só essa unidade aqui que hoje é o campus Central e em 94 expande para Mossoró, a primeira unidade descentralizada, que a gente chama de Uned. Esse ano Mossoró completa 20 anos. Então inaugurou em 94, Mossoró, e quando chega em 2005 chega a fase um da expansão com três novas unidades, depois vem a fase dois com mais seis, que se transformaram em 10 e depois uma fase três com mais três unidades e agora mais uma fase com mais duas unidades.

Quanto à regulação, nós somos uma autarquia e como tal nós temos uma série de prerrogativas, liberdades e autonomias, mas é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação. Então o orçamento da instituição provém do Ministério da Educação, ou seja, provém do Governo Federal. Ela não tem autonomia em termos de orçamento, de gerar os seus recursos e de fazer o gerenciamento dos seus recursos autonomamente. Então, tem essa questão do funcionamento da instituição nesse modelo.

Na realidade, a regulação de todas as Instituições de Ensino Técnico e Superior do Brasil passa pelo Ministério da Educação. Então, o órgão regulador da oferta da educação é o Ministério da Educação, através do Conselho Nacional de Educação, através da LDB, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Então esses são os elementos reguladores. Tem uma secretaria de regulação dentro do Ministério que

faz a regulação dos cursos superiores. É a instituição que analisa e avalia os cursos superiores através do INEP, o Instituto de Pesquisa Anísio Teixeira e temos também os órgãos internos de regulação e controle da instituição que é o Conselho Superior e isso está na própria lei de criação da instituição, são os dois conselhos superiores da instituição, o Conselho Superior e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, além do Colégio de Dirigentes que é um conselho também que dá suporte às decisões da reitoria.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

Até 94 tínhamos apenas uma unidade de ensino que era a Escola Técnica Federal. No governo Sarney surge a primeira expansão da instituição, com criação da unidade descentralizada de Mossoró. De 94 até 2005 ficaram apenas essas duas unidades de ensino. Em 2005, já no governo Lula, vem o plano de expansão de educação profissional, onde o governo emite uma chamada pública criando mais...É uma demanda federal do governo, lógico que sob a pressão da sociedade reconhecendo essas instituições, como instituições de qualidade e também pela demanda de profissionalização que existia no país naquele momento, dado o desenvolvimento do país e dado a necessidade de mão de obra qualificada. Dessa forma, o governo, atendendo esse apelo, expande a educação profissional com a fase um da expansão. E na fase um veio Ipanguaçu, Currais Novos e Zona norte de Natal, que foram as três primeiras unidades dessa fase um. Aconteceram estudos, com a participação da instituição e até de políticos do estado e isso aconteceu em outros estados também, mostrando ao governo essa necessidade. O governo a partir desses estudos se sensibilizou para essa necessidade e aí cria como política pública a expansão da educação profissional, assim como foi a política pública de expansão das Universidades Federais através do REUNI.

06 - Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão? A expansão foi iniciativa de quem?

Houve sim. Dentro de cada estado foi mapeado primeiro o atendimento as principais cidades polos da região, de cada estado que estava sendo feito a expansão. Então com esse mapeamento das principais cidades polos...O que é uma cidade polo? é uma cidade que congrega outros municípios do entorno e tem um arranjo produtivo bem identificado. Então, aqui no estado a gente mapeou as principais cidades polo, naquele momento, e na fase um da expansão. Ipanguaçu porque era uma escola agrotécnica, uma escola agrícola lá do DENOCS que tinha fechado e estava lá inoperante a muito tempo e a gente começou

com a atuação lá. Então Ipanguaçu...e por estar em um vale, da Região do Açú, e por estar perto de uma cidade polo que era Assú e que já tinha esse ambiente propício a essa transformação, Ipanguaçu foi escolhida. No caso de Currais Novos, que na realidade foi anteriormente, no tempo da expansão de Mossoró ela estava no plano de expansão e por questões governamentais acabou não sendo atendida, mas como estava mapeada como uma grande cidade da Região do Seridó, então ela foi contemplada. Já a Zona Norte foi contemplada naquele momento por estar na região metropolitana, onde somente o CEFET que estava em vigência não dava vazão a toda a demanda por educação profissional. E as outras, da fase dois, fomos atendendo esse estudo das cidades polos, das microrregiões, contemplando todas, já mapeando as microrregiões, seus potenciais em termos de arranjos produtivos e à medida que ia aumentando o plano de expansão foi contemplando, por definição do MEC, visto que, a fase dois, foi uma chamada pública do ministério, as cidades se inscreveram, apresentaram seus projetos com contrapartidas e a partir daí que foram selecionadas. Na verdade, a seleção foi do Ministério da Educação. A instituição apenas opinou no estudo inicial das cidades polos que apresentaram os projetos, que na realidade foram sete projetos e foram seis aprovados de imediato, que foi João Câmara, Macau, Apodi, Pau dos Ferros, Caicó, Santa Cruz e Nova Cruz que entrou como projeto, mas quando saiu o resultado foram contemplados seis e Nova Cruz ficou de fora e entrou em uma fase posterior.

Na verdade, o governo, na segunda fase da expansão...foram 64 na fase um da expansão em todo o Brasil. Esse era o plano de expansão da fase 1, 64 unidades. Na fase dois, 150 unidades, então somando 214. 214 foi o número para completar todo o primeiro e segundo governo Lula. Então a meta do Governo Lula foi construir 214 unidades. Sair de 140 para 354 unidades de ensino. Nessas 214 o que acontece...alguns Institutos não conseguiram construir, ou não conseguiram terreno, ou teve algum problema na construção e como o Governo tinha uma meta de entregar 214 unidades ao final do seu governo, algumas unidades foram autorizadas a expandir mais, a ter um acréscimo que a gente chamou de fase 2,5 para complementar essas 214. Então, isso foi importante porque o Rio Grande do Norte, como tinha já estudos dos potenciais, dos arranjos produtivos e das cidades polos já estavam mapeadas, apresentamos o estudo e ganhamos mais Nova Cruz, Parnamirim, São Gonçalo e Cidade Alta. Cidade Alta inclusive foi a recuperação do prédio histórico, que conseguimos da Universidade reaver o prédio e aí entrou também dentro dessa fase chamada de fase 2,5 para complementar a expansão da fase dois.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Os focos tecnológicos que é um tema bastante importante que você está trazendo, quando você faz o mapeamento de uma região, dos arranjos produtivos dessa região...a chegada de uma instituição com o IFRN nessa região é para potencializar o desenvolvimento desses arranjos. Por exemplo, Currais Novos chega o campus e...Qual a identificação que a gente tem daquela região do Seridó que é centrada em Currais Novos? A questão da bacia leiteira do estado, alimentos, laticínios e tal, e então o foco de Currais Novos foi para alimentos. E aí, a derivação disso, com a verticalização na área. Informática também foi foco, porque é um eixo transversal e passa por todos eles. Informática é considerado um eixo transversal porque um profissional na área de Informática, para qualquer área que ele vá, ele vai demandar conhecimento da área de Informática e, por isso, ele é dito transversal, por estar presente em tudo. Então ele faz engenharia ou faz medicina. Um aluno que faz um curso técnico em informática, ele pode ir para medicina sem descaracterizar aquele curso técnico que fez, porque ele pode ser um médico, operador de equipamentos e analista de imagens de equipamentos de informática e vai ter todo esse conhecimento que vai facilitar a operacionalização desse tipo de equipamento.

As razões de expansão são muitas. Então eu penso assim: o país tem um déficit educacional ainda muito grande, principalmente em educação de qualidade e pública. Tem algumas instituições privadas que fazem a educação, principalmente na formação propedêutica e não na formação profissional, mas na formação profissional e formando integradamente o Ensino Médio associado a uma formação profissional...Outra coisa também é a formação de professores...a expansão, ela se deu...e uma das razões principais foi a interiorização da Educação Profissional, tendo em vista que os alunos abandonavam a família, vinham para a capital e raros eram aqueles que voltariam para lá e fazer a transformação. Então eu acho que, foi uma das políticas mais acertadas do Governo Federal foi a expansão com a interiorização, porque podia ter expandido nas capitais, no cinturão das grandes cidades, porque é onde tem grande densidade populacional, mas não mudaria muito a realidade. As cidades grandes iam continuar inchando mais e mais, os problemas iam se avolumando. Com a interiorização e aí foi o ponto forte da expansão, foi a interiorização, essa formação está se dando lá na base do aluno, ele está sendo elemento transformador dessa realidade, está potencializando a região com mão de obra qualificada, onde as empresas podem se instalarem porque agora tem profissionais qualificados e, portanto, o desenvolvimento começa a chegar. Na formação de professores...é fundamental que nós estejamos lá formando professores porque está fazendo o diferencial na escola pública do município e

do estado, porque o professor formado lá, com certeza vai ficar por lá, ao contrário do professor formado na capital que dificilmente se deslocaria para dá aula lá em Pau dos Ferros, lá em Ipanguaçu ou em qualquer outro local. Então tudo isso favorece a expansão e principalmente por causa da interiorização. Acho que foi o apelo mais forte foi a interiorização. Foi uma grande ideia.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

O conflito de interesse é mais na disputa das cidades para ter um campus do Instituto. Isso a gente percebe. Há disputas, inclusive, políticas de Deputados e de Senadores que querem levar e tal, bem como das cidades que vem com um apelo para a instituição. Agora mesmo a gente tem uma demanda de Mossoró que está querendo um campus a mais, porque a cidade é muito grande e somente um campus não dá conta. Em Mossoró, hoje, nós temos 80 professores e um mil quatrocentos e poucos alunos que vão para 1.600 alunos com esses 80 professores até final de 2014 e até o final de 2015 vai para 90 professores, ou seja, vai para 1.800 alunos para uma população de 300 mil habitantes, então realmente cabe e já tem essa discussão. Mas tem outras cidades que estão disputando também, então eu recebo demandas de Prefeitos querendo como se eu tivesse o poder de instalar um campus do Instituto em uma cidade. Mas lógico que eu recebo a demanda, apresento, faço o estudo e explico. A gente tem também, nessa questão das cidades polo, um trabalho de prospecção da área atendida, da população atendida, porque não é só a cidade polo, visto que o campus está, por exemplo, em João Câmara mas atende toda a população do Mato Grande. O estudo é feito pela equipe da reitoria, de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Pró-Reitoria de ensino, o próprio gabinete da reitoria que faz essa prospecção mapeando pelo IBGE a população dos municípios circunvizinhos e os arranjos produtivos para justificar: “Esse campus está em uma cidade, como São Paulo do Potengi de 10 mil habitantes, mas vai atender a uma população de 80 mil habitantes”. Então justifica estar em uma cidade de 10 mil habitantes que está desassistida e distante de qualquer outra cidade que tenha um campus do Instituto. Esse é um estudo interessante que a gente faz e apresenta ao Ministério da Educação. Ainda existe o estudo dos raios de intersecção para nenhum aluno precisar se deslocar mais de 50km para ser atendido. Na colocação de cada novo campus que a gente tem loteado e eu acredito que no estado ainda caiba mais quatro ou cinco unidades de ensino para ficar bem distribuído e a gente possa não ter nenhum aluno andando mais de 30 ou 40km para chegar a um campus do Instituto. Não tem, ainda, um projeto para as fases quatro ou cinco, mas dentro do Plano Nacional de Educação que está no Congresso

Nacional, tem um apontamento aprovado na CONAE, na primeira Conferência Nacional de Educação que aconteceu em 2010 de triplicar a oferta de educação profissional nos próximos 10 anos. Então essa é uma das metas do PNE, do Plano Nacional de Educação que está lá colocado. O Plano Nacional de Educação foi votado na Câmara desse jeito que é triplicar a oferta pública de educação profissional nos próximos 10 anos, mas quando chegou ao Senado foi modificado onde o texto é mais ou menos parecido mas tem uma nuance que precisamos observar: “[...] inclusive, considerando a gratuidade” e a gente quer que volte para o texto da Câmara, porque se não incluir a gratuidade essa expansão pode se dar pelo sistema “S” e não pelos Instituto Federais. Se esse Plano Nacional de Educação é aprovado com a redação da Câmara, nos próximos 10 anos precisaria duplicar a quantidade de unidades de ensino. Sairia de 500 para 1.000 unidades de ensino para triplicar as matrículas.

A liderança do processo de expansão foi feita por toda a equipe da reitoria, o professor Gama foi um dos idealizadores, o professor Getúlio, que foi Diretor da SETEC e Diretor Geral da instituição, professor Sérgio França, eu como Pró-reitor de ensino, na época, trabalhei conjuntamente com o professor Gama no início da expansão e de lá para cá, nesses seis anos da minha gestão, é o que eu tenho feito. Se eu disser que nós já dominamos o processo nós estaríamos exagerando. A vida é sempre um aprendizado muito grande, lógico que estamos aperfeiçoando, isso a gente já percebe. Todos os servidores e alunos percebem se compararmos os *campi* da fase um, da fase dois e da fase três. Há uma evolução constante, inclusive, no mapeamento dos laboratórios, nas construções, nos espaços físicos...então tudo isso está evoluindo. Para você ter uma ideia, também da parte do Ministério e por força de atuação do CONIF, do Conselho de Reitores, os próprios valores que o Ministério disponibilizava para a construção de um campus, mais que triplicou. Para você ter uma ideia, a Zona Norte, Currais Novos e Ipanguaçu foram construídos com menos de dois milhões de reais cada uma, hoje é oito milhões, nove milhões cada campus. Lógico que há também o crescimento do orçamento do Ministério da Educação. Não podemos comparar o orçamento do Ministério em 2005 com o orçamento de hoje. Em 2005 o orçamento era de 19 bilhões e hoje é 90 bilhões, então também houve esse incremento no orçamento do Ministério.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Eu acredito piamente que foi inovação educacional. Inovação primeiro no modelo do Instituto. O Instituto é hoje uma instituição que não existe em lugar algum do mundo. Similares não existem em lugar nenhum. Uma instituição que é multicampi, pluricurricular, que atua do FIC, Formação Inicial e Continuada à pós

graduação *Stricto Sensu*, que tem todo um perfil de profissionais de mestres, doutores e pós doutores atuando conjuntamente e paralelamente no PROEJA, na graduação, no curso técnico, na pós graduação. O compartilhamento de espaços e de salas de aula de alunos de cursos técnicos, de cursos superiores, de cursos de pós graduação. Tudo isso enriquece muito o fazer. É uma instituição *sui generis*.

Quanto aos projetos futuro há sim. Dentro do PNE tem esse apontamento que é triplicar a oferta de Educação Profissional nos próximos 10 anos. Nós, como instituto do Rio Grande do Norte, já temos mapeado a fila de expansão, onde seria essas unidades de ensino, já apontando as cidades polos que não foram atendidas. Microrregiões que ainda tem distância, mais de 50km para chegar a um campus do Instituto, então apontamos que ainda há espaço para crescimento e esperamos que isso aconteça.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Na realidade é assim: nessa nova configuração...antes de Instituto, ainda como CEFET, nós tínhamos uma administração muito centralizada, até porque só existiam duas unidades de ensino, o campus Central e o campus Mossoró, que era a unidade sede e a unidade Mossoró. Há um único Diretor Geral e um outro Diretor de campus. Com o advento do Instituto, nessa nova estrutura, surge a configuração multicampi e para dá conta disso, a própria lei dos Institutos Federais, a lei 11.892 aponta para a questão da descentralização administrativa. Ou seja, cada campus passa a ter sua autonomia relativa, é uma unidade gestora, ela pode ser ordenadora de despesa, tem o seu orçamento indicado no planejamento da instituição, tem um Diretor Geral e tem uma estrutura de funcionamento mais descentralizada. Porque também, na configuração da quantidade de campus que tem, se fosse centralizada a reitoria só não daria conta jamais de fazer isso. Então esse modelo de descentralização eu acredito que tenha sido o mais acertado.

Hoje, relativamente, nós trabalhamos em rede. Eu gostaria que fosse mais. Hoje a gente ainda tem alguma dificuldade. Até pela novidade que é o Instituto e pelo tempo que a gente tem, apenas cinco anos de maturação nesse processo. Esse trabalho em rede se dá muito bem em algumas situações e se dá fragilmente em outras situações. Então precisamos ainda aprimorar esse trabalho em rede, não somente em relação ao Instituto Federal do Rio Grande do Norte, mas o trabalho em rede no âmbito dos Institutos Federais e isso a gente discute dentro do CONIF. Eu falo isso aqui para os Diretores Gerais de todos os

campi. Aqui a gente tem 19 unidades de ensino e tenho uma unidade frágil dentro dessas 19, ou seja, isso é uma corrente ela quebra no elo mais fraco. Então o trabalho em rede é fundamental de fortalecimento de todos os componentes para que no conjunto o Instituto seja forte. Isso no âmbito nacional a gente também tem indicado e trabalhado no CONIF de que não pode ter um Instituto de referência, seja no Rio Grande do Norte, seja em Santa Catarina, seja qualquer outro, se tem um Instituto que ainda está fragilizado. Precisamos, como Institutos, trabalhar em rede para fortalecer a todos, porque aí a rede federal fica fortalecida.

A diferença atual para o período antes da expansão é grande. Primeiro em relação ao número de servidores, porque quando tínhamos apenas Natal e Mossoró havia menos de 500 servidores na instituição e hoje são mais de 2.000 servidores, ou seja, mais que quadruplicou o número de servidores. É uma complexidade enorme. Quanto aos alunos, só Natal e Mossoró tínhamos 5.000 alunos e hoje passa de 25.000 alunos na instituição, ou seja, quintuplicou a quantidade de alunos dentro da instituição. A presença do Instituto no interior, nas principais regiões, nas principais cidades polos e isso também é uma característica que a gente tem muito fortemente nessa expansão.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

A gestão pós-expansão precisa ainda ser compreendida da parte dos gestores e dos servidores. Porque as vezes você tem, na estrutura multicampi, um campus que tem uma autonomia e tem um Diretor Geral, mas as vezes as pessoas acham que só resolvem as coisas da reitoria e o campus tem autonomia e essa primeira instância é do campus. Então não dá para está transferindo para a reitoria. Cada campus, isso a gente diz sempre aos diretores gerais, eles precisam trabalhar. Lógico que são em rede e tem a reitoria como um indicador de políticas e estratégias de atuação na instituição e como órgão orientador e, de certa forma, supervisor de todo o processo, mas no âmbito de cada campus, cada um tem sua autonomia, de resolver todos os seus problemas. A não ser os problemas financeiros que são demandados, quando não tem dentro do seu orçamento, para a reitoria e a reitoria vai em busca do Ministério da Educação. Todos os outros problemas pedagógicos, administrativos dá para resolver no âmbito do campus.

12 - O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Quanto a comunicação entre os *campi*, como essa questão é atendida tendo em vista as distâncias geográficas?

O trabalho em rede eu vejo assim...para se trabalhar em rede precisa ter confiança. Então se não houve confiança entre os pares, entre os atores dessa rede, a rede se esgarça, ela quebra. Então, o primeiro ponto para o trabalho de rede eficiente é a confiança nos pares. Isso a gente está construindo. Isso é um processo. Às vezes você pode achar que o campus tal tem isso e está levando aquilo, como se estivesse sendo beneficiado. Isso não deve existir para um trabalho eficiente em rede. Dentro da rede, a gente tem lógico...até porque tem campus mais antigos como o campus Central, que tem uma estrutura antiga, pesada, de manutenção alta, de várias questões que estão lá dentro, um campus com uma dimensão enorme...tem o campus Mossoró com 20 anos, tem outros que são mais jovens, tem outros que foram construídos com infraestrutura mais precária pelas condições de recursos da época enquanto outros foram construídos numa condição melhor. Então no meu entendimento de trabalho em rede, no sentar todo mundo, fazer essa avaliação e se despir das vaidades, não se faz isso. Está precisando apoiar o campus fulano de tal que está com uma estrutura menor, então vamos agora abrir mão dos recursos e vamos apostar aqui para que esse campus tenha agora oportunidade de ser melhor. Graças a Deus, aqui no Instituto do Rio Grande do Norte, nós temos conseguido chegar a esse ponto e eu me orgulho muito disso. Não é por ação do Reitor, mas pela compreensão da equipe gestora, como um todo da instituição, e até dos servidores da instituição. Mas nós ainda precisamos avançar mais nesse ponto.

Quando a comunicação, a gente tem uma rede integrada de internet e isso facilita. A gente tem um processador central, um *datacenter*, que fica no Natal-Central onde centraliza toda a comunicação da instituição *online* e em *real time*, ou seja, você tem uma comunicação em tempo real com todas as instituições. Nós estamos expandindo a reitoria e vamos fazer uma redundância trazendo um *datacenter* também para cá. É importante você ter lá, porque lá já tem uma base. O campus Central foi a sede *mother*, como se diz, então o *datacenter* já estava lá e a gente só ampliou para dá conta dessa nova estrutura. Mas a reitoria precisa ter um *datacenter* também de compartilhamento e redundância, até por segurança. O próximo ano vai ser o ano de construir essa redundância, esse *datacenter* aqui na reitoria. Mas como eu ia falando, essa rede integrada e um dos pontos positivos também é a comunicação sobre IP, o VOIP. Então toda a comunicação *online* é gerenciada por esse *datacenter*, em que gera uma economia visto que as instituições podem se comunicar gratuitamente entre si e isso foi muito bom. A parte acadêmica, também de gerenciamento de um sistema único, como base de dados, isso também facilita, porque todas as informações estão centralizadas na base e qualquer campus tem acesso a essas

informações. O sistema acadêmico é de 2003 e está caduco pelo número de alunos que temos hoje. Na época nós tínhamos 5.000 alunos e hoje tem 25.000, 2.000 servidores quando tinha 600 servidores e hoje ele não está dando conta disso e é de uma empresa terceirizada, com um contrato de manutenção. Hoje estamos desenvolvendo um sistema próprio e até o final de 2014, 2015 no máximo ele vai estar pronto para colocar em produção e esperando que com esse novo serviço, ele dê conta de prover um serviço de qualidade aos nossos estudantes.

13 – O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? Se sim, de que forma? Possui uma estrutura descentralizada?

Isso é um reflexo da sociedade. Gestão não é uma coisa fácil de fazer. Gestão requer muita dedicação, muito desprendimento, muita hora de trabalho e nem todas as pessoas estão dispostas a se colocar à disposição para ter essa doação. Uns se colocam por um uma questão de *status* aparente do cargo de gestão, tem a questão da gratificação também....mas eu digo sempre assim para quem eu convido para qualquer cargo de gestão: “Olha se você está vindo pela gratificação, esqueça!” Porque não vale a pena. Não vale a pena! Você receber R\$ 2.000 a mais, R\$ 3.000 a mais para estar dia e noite dedicado, sábado, domingo, feriado ao trabalho que tem. Eu acho que as pessoas precisam mais se envolver com a gestão independente de *status*, independente da função. Eu até defendo que nem fosse necessário ter gratificação para nenhum gestor. Que fosse um bom salário, uma boa remuneração. A gente pleiteia isso, temos lutado por isso, para que cada servidor receba uma boa remuneração e que seja realmente uma missão. Eu estou ali por uma missão. Estou dando minha contribuição com a gestão e eu acho que seria muito interessante.

O IFRN possui uma estrutura descentralizada, em parte pela lei que cria a descentralização e uma certa autonomia dos *campi*, mas também pela ação nossa da reitoria. Nós baixamos portarias delegando poderes aos Diretores Gerais que estavam na mão do Reitor. Então por ação de gestão democrática, de você fazer o compartilhamento de gestão com a ponta, como se diz, onde está acontecendo, que a gente descentralizou as ações e descentralizou as decisões para os gestores.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer E.M e E.S. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Foi um processo inovador na instituição. A gente estava sendo transformado de ETEFRN para CEFET, Centro Federal de Educação Tecnológica. Havia toda uma expectativa dessa nova institucionalidade, visto que até esse momento só existiam cinco CEFET's pelo Brasil e o resto era tudo Escola Técnica. Só tinha no Rio, Paraná, Minas, Bahia e Maranhão que eram CEFET's e eles já ofertavam Ensino Superior e, isso, lógico que deixa uma certa vontade de ingressar nesse mundo do Ensino Superior. Então quando fomos transformados em CEFET em 98, surge o primeiro curso de Informática, um curso superior de tecnologia em informática e naquele momento era uma experiência nova para a instituição que estava vivendo o seu primeiro fazer e foi uma experiência de sucesso. Então aqui no estado foi pioneiro como curso superior de Tecnologia em Informática. Gerou essa expectativa, mas lógico que como instituição de Ensino Superior e naquele momento não tinha a lei 11.892 que estabelecia parâmetros de quanto podia atuar em ensino técnico e quanto no superior que com a lei veio essa definição muito clara, que 50% na de suas vagas, no mínimo, tem que ser no ensino técnico, de preferência integrado. Outra coisa que está na lei é de 20% para formação de professores. Então 20% das vagas de cada instituição é para formação de professores, seja licenciatura, seja especialização, seja atualização pedagógica, ou seja para formação docente. Então isso foram parâmetros importante para dá balizamento. Porque assim...qual foi o risco...e aí assim...assumir...e aí a gente precisa fazer uma ponderação de assumir esse risco. Quando a instituição passa a poder ofertar Ensino Superior, ele ainda é muito, em um país bacharelesco como o nosso, supervalorizado. Os próprios professores tendem a querer ensinar no Ensino Superior, a ensinar mais no Ensino Superior e abrir mão do técnico que é o nosso fazer principal. Isso ocorreu inclusive no CEFET Paraná que quando foi transformado em Universidade Tecnológica, abandonou o Ensino Técnico. Isso foi muito ruim porque a base de história da Universidade Tecnológica, como CEFET Paraná era de Ensino Técnico, mas a vaidade e esse *glamour* do Ensino Superior e por ser um país bacharelesco e as pessoas querem ir muito para lá, então como CEFET a gente correu esse risco de iniciar como Ensino Superior. Mas graças a deus a nossa instituição foi muito madura nesse ponto e a gente não foi com muita "sede ao pote" como se diz. Então fizemos primeiro um curso superior e depois que esse curso estava em vigência fomos analisar se havia necessidade de um outro curso. Você vê que até hoje nós não temos Engenharia. Talvez sejamos o único Instituto no Brasil a não ter Engenharia e não é por falta de competência, mas é por maturidade e por seriedade naquilo que a gente faz. Lógico de ter toda uma referência no que a gente faz e fazer com qualidade. E aí como Instituto também a gente percebe isso. Como houve essa expansão muito rápida o ingresso de muitos jovens, de professores jovens na

instituição eles vem, muitas vezes, com a cabeça da Universidade e chegando aqui, pesquisadores, mestres, doutores, pós-doutores é lógico que eles querem caminhar pelo caminho do Ensino Superior, da pesquisa e da pós-graduação, mas esse não é o nosso viés. A instituição precisa fazer Ensino Superior, tem essa prerrogativa, mas esse não é o nosso foco. A nossa principal ação é o Ensino Médio Técnico Integrado, a qualificação profissional, a formação profissional. Esse é a nossa referência, o nosso diferencial para a instituição.

Na realidade há sim o diálogo, ainda tênue na instituição, nessa questão do Ensino Médio e Ensino Superior. A verticalização, lógico que ela é um processo, dentro da instituição. Nós já temos campus que está fazendo isso muito bem. Sai de um Curso Técnico Integrado, por exemplo na área de agroecologia e está verticalizando para o curso superior de Tecnologia, na área de Agroecologia também, mas o aluno tem que fazer o processo seletivo também.

Primeiro que, como não somos Universidades e aí o próprio nome *lato sensu* já diz: é um universo de oportunidades que ele tem, com cursos de A à Z como se diz, além de cursos da área tecnológica, biomédica, das ciências humanas, ciências da terra, da natureza...Então tudo isso abre um leque de oportunidades muito grande na Universidade. Dentro do Instituto, por ela ser uma instituição, e ai como eu falei anteriormente, com um foco tecnológico e com um perfil de profissionalização no ensino técnico basicamente. Pelo menos 50% de oferta técnica, nesses 20% de licenciatura e mais 30% que pode ser de Ensino Superior, não dá para contemplar nesses 30% um leque de oferta muito grande de Ensino Superior. Então como não dá para ofertar um leque muito grande de Ensino Superior é natural que esses alunos que terminem o Ensino Médio integral na instituição procurem outros cursos diferentes daqueles que tem dentro da instituição. É lógico que se houver um incentivo nessa permanência do aluno, no aproveitamento de um nível, talvez motive o aluno. A gente está pensando e já formatando as primeiras Engenharias. Há um apelo muito grande do aluno que faz um curso na base tecnológica de ir para a Engenharia na universidade. Então a gente com a formatação das engenharias dentro da instituição também, com certeza, vamos reter muitos desses alunos que saem de um curso técnico, por exemplo, de Eletrotécnica que tem Mecânica e Mecatrônica ou Informática para uma Engenharia que tem dentro da instituição. Então isso é uma outra forma que estamos analisando de como reter esse aluno.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

No Projeto Político Pedagógico de 1995, até se colocou na Organização Didática de ter esse aproveitamento do aluno que fizesse o Ensino Técnico Integrado e verticalizasse para o Ensino Superior dentro da própria instituição, que ele ganharia o primeiro semestre desse Ensino Superior. Ou seja, o aproveitamento de estudo do ensino técnico e ele aproveitaria no primeiro semestre do Ensino Superior. Isso não chegou a se concretizar, de fato, dentro da instituição porque a oferta de Ensino Superior era pouco ainda, então a maioria dos alunos preferiam sair para outras universidades do que fazer dentro da própria instituição. Mas isso é um ponto a se pensar, inclusive na correção de se colocar dentro do Projeto Político Pedagógico, de uma nova Organização Didática que está atualmente em vigência, de fazer esse aproveitamento, ou seja, que seja um incentivo e uma motivação para o aluno permanecer dentro da instituição com a verticalização do seu estudo.

16 – De acordo com a função social do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

Ah! Isso aí quem pode falar melhor é a comunidade! Mas eu vou resumir o que eu ouço, quando participo de solenidade de colação de grau e converso com os alunos, com os pais dos alunos e com os formandos. A sociedade civil na realidade traz um *feedback* para dentro da instituição. A instituição exerce um papel muito importante na sociedade, na formação profissional. Mas ela vai muito além dessa questão da formação profissional. O que a gente tem é uma instituição que forma para a vida, uma formação integral, ou seja, ela forma um ser humano completo, como se diz. Então isso é uma função social que poucas instituições conseguem. Outro ponto também que ela possibilita, nessa inclusão social que ela faz, nessas cotas que ela estabeleceu desde anos 90, são as possibilidades a muitas pessoas que não teriam essa oportunidade por aí e possibilitou também a mobilidade social. Então isso é fantástico! A gente vê em depoimentos de pessoas que passaram de famílias humildes, famílias pobres iguais a minha que passou pela instituição e que conseguiu um espaço no mundo do trabalho, conseguiu uma conquista de um emprego, de ter um salário e uma condição melhor de vida e que promoveu o crescimento de sua família a partir daquele momento. Então isso é uma função social que a instituição realiza e que nos gratifica muito.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Eles contribuíram efetivamente. Todo processo de expansão passa pela aprovação dos conselhos. Os cursos que são oferecidos em cada campus desse, passa pelos Conselhos, pelo Colégio de Dirigentes e há debates. Lógico que a construção do curso passa por atores que são professores, coordenadores, mas quando chega no Conselho há debate da pertinência daquele curso naquele campus que está sendo oferecido. Então esse é um debate próprio do Conselho. O Conselho vai analisar se eu estou oferecendo um curso de pesca em Macau, se a cidade tem necessidade realmente desse curso, se o arranjo produtivo comporta esse curso, qual a finalidade desse curso. Na extinção, os Conselhos também são fundamentais, porque passa tanto pelo CONSEPEX, como no Conselho Superior a extinção de um curso e então será analisado se é pertinente a extinção de um curso naquela região. Tem profissionais formados, não tem profissionais formados? Tem em quantidade suficiente? Há demanda por esse tipo de profissional? Então tudo isso é análise dos Conselhos. Os Conselhos atuam muito fortemente na análise dessa expansão.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Um dos pontos principais pela escolha da instituição é pela qualidade da educação que ela oferece. Havia no começo da expansão um discurso, e por ter sido uma expansão rápida como foi dita e realmente aconteceu; e grande na sua dimensão, de que a gente poderia perder qualidade. Mas o que a gente verifica hoje, já fazendo uma avaliação dessa expansão, nos *campi* mais antigos da fase um e da fase dois, onde já tem alunos formados, colocados no mundo do trabalho e alunos que saíram para as universidades? Para você ter ideia, Currais Novos, Ipanguaçu e Zona Norte que antes da chegada do Instituto tinha pouquíssimos alunos colocados nas Universidades ou com oportunidade de emprego ou em estágio; Hoje a gente vê isso muito facilmente, tanto a colocação no mundo do trabalho para aqueles que querem trabalhar e que se dispõem a isso, seja fazendo concurso, seja através de empresas privadas ou de economia mista como a Petrobras, na própria instituição nós temos ex-alunos desses *campi* já dentro da nossa instituição, mas também a verticalização do ensino, do conhecimento na Universidade ou dentro do próprio Instituto. Então hoje a gente tem uma aprovação de 80%, 90% em alguns *campi*

das turmas concluintes dentro das Universidades. Os índices estão além das expectativas. Nós temos hoje um nível de qualidade da instituição que não deixa a desejar, da capital para o interior, seja o interior mais próximo, seja o interior mais longínquo.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

Primeiro é o diferencial...e a gente tem dito isso para eles. Eu falo isso na abertura do ano letivo no ingresso deles e falo também nos gabinetes itinerantes por onde eu ando, o diferencial do diploma de técnico na vida de qualquer pessoa. Muitas vezes a empregabilidade...e eu tive experiência como Diretor de Ensino onde ex-alunos que abandonaram a instituição no último ano, as vezes faltando uma ou duas disciplinas para concluir, foram para Engenharia, fizeram Universidade, fizeram concurso, passaram na Petrobras, por exemplo, como técnico e aí quando foram tomar posse apresentaram o diploma de engenheiro só que não podia porque era um concurso para técnico. E muitos deles voltaram para a instituição, muitos já quase chorando para fazer a conclusão do curso e ter esse espaço no mundo do trabalho. Porque enquanto uma empresa emprega um engenheiro, para cada engenheiro ela emprega cinco técnicos. Então um diploma de técnico em uma instituição de referência como é o IFRN é um grande diferencial na vida de qualquer pessoa. Isso os alunos têm claro na vida deles e muitos e a grande maioria permanece no curso e faz a sua conclusão pensando nesse diferencial que terão no futuro.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

A entrevista em si já relata tudo que é grandioso nesse processo e quero só destacar que fazer todo esse processo, ter participado desse processo desde o seu início, até hoje me gratifica muito e foi uma experiência fantástica de crescimento como pessoa, como professor, como gestor da instituição e como cidadão brasileiro eu me sinto muito gratificado e agradecido a Deus por essa oportunidade de ter participado desse processo e estar participando desse processo, porque é um processo que com certeza que não é para o futuro não, já é para hoje que está fazendo diferença na transformação da educação do país.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Eu entrei na instituição em 1998, em pleno governo de Fernando Henrique Cardoso, em que se tinha uma vedação para a expansão da Educação Profissional. O único programa que existia para essa expansão chamava-se PROEP e o PROEP era financiado pelo BID. Então nós tínhamos algumas metas a cumprir, no modelo realmente do Banco Mundial, em que nós tínhamos uma política em que se financiava por metas e por cumprimento dessas metas. Então, logo em seguida, nós tivemos muita dificuldade nesse período, foi quando eu comecei a lecionar no campus Natal-Central, inicialmente eu entrei no campus Mossoró, no campus Natal-Central nós tínhamos uma política clara de acabar com toda parte do Ensino Médio integrado, os cursos técnicos integrado, de modo a permanecer exclusivamente aqueles cursos, que eram chamados a época de pós-secundário, que são similares aos nossos cursos técnicos subsequentes de hoje e que na visão da política educacional eles deveriam formar a mão de obra específica, e essa era a palavra mesmo que era utilizada, mão de obra específica, para que o mercado, também essa é a palavra que tem ser utilizada para aquela época, que o mercado exigia. Então era essa a única preocupação na época em que eu entrei na instituição. Hoje e com o passar dos anos com o ingresso de uma visão mais social da educação com o governo Lula, mais na sequência, justamente em que foi implantado, foi iniciado a fase 1 da expansão, é que se começaram políticas mais sociais no âmbito da educação. Então, a educação vista realmente como uma forma de transformar a vida das pessoas e de trazer para essas pessoas o meio de progressão, não só pessoal, mas também profissional. Então na perspectiva da formação integral, de se resguardar os direitos à cidadania, os direitos à justiça, enfim, todos os direitos sociais que nós temos nesse governo. Também é importante dizer que na época do governo de Fernando Henrique que foi exatamente o período em que eu entrei na instituição, nós tínhamos uma, até mesmo os docentes da instituição, eles eram tratados por meio das metas que eu falei a pouco, então por exemplo nós tínhamos algumas...nosso salário era vinculado...ele não era um salário que nós podíamos contar todo mês, pois a cada seis meses se eu não me engano, ou um ano, nós tínhamos uma avaliação chamada GID que é quem ditava o que nós tínhamos de salário do final das contas. Ele incidia diretamente sobre nossos salários. Então era uma política muito mercantilista, digamos assim, pensando exclusivamente nos resultados de forma gerencial, de forma gerencialistas eu diria até. Hoje eu passei de Fernando Henrique para época Lula e hoje nós temos o governo Dilma em que temos mais algumas fases de expansão acontecendo, trazendo um pouco pra atualidade e comparando a época de Fernando Henrique com a época de Dilma, nós temos uma mudança, ainda significativa, e eu falo ainda, porque na minha visão em particular, nós temos um pouco

de retrocesso, em relação ao que nós tínhamos, do caráter social, da educação, dos direitos preservados aos cidadãos da época de Lula. Então hoje, minha visão... é que hoje nós temos, em particular na Educação Profissional, é o que vou me deter a falar, alguns retrocessos ou algumas políticas ainda gerencialistas que foram recuperadas nesse período atual. Apesar disso, é notório o avanço que se tem tido na Educação Profissional, em termos de política educacional, em termos de organização de currículo, da gestão, de tudo que faz parte desse meio.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Na época em que eu entrei na instituição, em 1998, nós tínhamos basicamente cursos técnicos, no início alguns cursos técnicos integrados finalizando, mas logo na sequência os cursos pós-médio, que eram basicamente cursos técnicos subsequentes e aí realmente há uma mudança de público até em função da destinação desses dois tipos de cursos, então nos cursos técnicos integrados nós tínhamos...a nossa instituição sempre prezou por, desde 1995, um pouco antes já tinha, mas em 1995 realmente ficou instituído que 50% das vagas do cursos técnicos integrados seriam destinados a estudantes oriundos da rede pública, isso porque a época nós só tínhamos campus em Natal e em Mossoró, que à época chamava-se de unidades, e nós sempre prezamos por privilegiar pelo menos 50% das vagas para essa público. Então eu fui professora nessa época também e nós tínhamos algumas observações interessantes que eu não tenho como dizer hoje como o professor sente, porque hoje eu não tenho atividade em sala de aula, mas a época nós tínhamos uma questão bem interessante que, logo no primeiro ano de curso, tinha-se bem uma segregação entre esses alunos dos cursos técnicos integrados que vinham pelo exame geral e os que vinham pelo exame, que chamava-se de PROCEFET à época, hoje é o equivalente ao PROITEC. Então nós tínhamos uma segregação inicial dos alunos nessas turmas, mas que a medida que eles iam avançando entre o primeiro e o terceiro ano, à época eram 3 anos e mais seis meses que se chamava de habilitação, essa segregação ia ficando inexistente, ao ponto que nós chegávamos com os alunos no último ano com as mesmas notas nas disciplinas, o mesmo desempenho em todas as turmas e isso era bem interessante. É uma escola que sempre privilegiou as diferenças, sejam elas de gênero sociais, culturais...é uma escola que sempre teve essa visão pluralista em relação a esse público e que a medida em que foram se mudando os cursos para os chamados cursos pós-médios essa visão foi mudando, porque nesse caso não existia a ideia de se fazer os 50%, na aquela época, apesar de depois ter instituído, se não me engano, quando os cursos viraram subsequente, mas

o pós-médio era muito para um aluno que já tem o Ensino Médio, apesar de nós recebermos muitos alunos que estavam cursando faculdade, então a evasão era muito alta, o público era completamente distinto que não necessariamente tinha aquele comprometimento com a instituição, como a gente via claramente nos alunos dos cursos técnicos integrados. Então era um público de adultos, normalmente acima de 18 anos pelo menos, muitos trabalhadores, o que não estou querendo dizer aqui que era um público melhor ou pior, mas era diferente de fato, com uma outra perspectiva de vida, já no mundo do trabalho e precisando sustentar sua família e com outros problemas para resolver na sua vida, então, era de fato um outro público.

Em relação a expansão, o que nós temos é uma retomada, de fato. Como eu falei, o governo Lula traz essa visão social para Educação Profissional, em particular, acontecendo a retomada e a abertura, o que eu acho inclusive mais significativo, para um público, até então, totalmente deixado a margem no âmbito da Educação Profissional que é o público da educação de jovens e adultos. Então com o governo Lula e, em particular, na fase da expansão 1 nós retomamos os cursos técnicos integrados com as suas particularidades de formação integral ou da perspectiva de formar para vida e não só para o mundo do trabalho e passamos a expandir esse conceito para todos os outros nossos cursos, foi justamente na época de 2005, quando se começa o projeto político pedagógico do então CEFET em que essa visão é expandida, inclusive, para os nossos cursos de graduação e aí nós temos no caso do PROEJA, que é o programa que integra a Educação Profissional à Educação Básica, especialmente no caso de nossa instituição, nos cursos técnicos integrados, sendo também apropriados pelos campus da fase 1 da expansão, como oferta educacional obrigatória. Então o público mais uma vez é modificado e a gente passa a receber os alunos, os trabalhadores, enfim...aquelas pessoas que não conseguiram concluir o Ensino Médio dentro do período, digamos assim, regular que seria a faixa etária de até 18, 19 anos e que vem em busca de um Ensino Médio integrado a uma formação profissional de nível técnico. Então é uma mudança significativa nesse público, uma novidade para a instituição e isso foi implantado inicialmente nos três *campi* da fase 1 e junto com Mossoró e no campus Central, a gente nunca conseguiu fazer essa implantação.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

Na época que eu entrei na instituição nós só tínhamos duas unidades, a unidade sede e a unidade descentralizada de Mossoró. Então na unidade descentralizada de Mossoró o diretor era chamado somente de diretor, não era o diretor geral da unidade, ele era o diretor. O diretor geral era o diretor do CEFET. Ao invés de reitor era um diretor geral e cada unidade tinha um diretor. Nós tínhamos uma estrutura, pensando de fato, em todo aquele contexto do banco mundial, das políticas gerencialistas, da perspectiva de cumprimento de metas da época em que eu entrei, nós tínhamos uma situação bem interessante que em vez de diretorias acadêmicas nós tínhamos um organismo chamado de gerência educacional e é muito interessante porque a gente verifica que toda a política se reflete no cotidiano, inclusive a nomenclatura do que seria um departamento onde os professores se reuniam, que seria hoje a diretoria acadêmica. Nós tínhamos algumas coordenações de cursos, mas essas coordenações eram simplesmente funções de apoio a gestão que foi um artefato criado em nossa instituição para que nós tivéssemos responsáveis acadêmicos pelos cursos e era esse o nome, não era coordenador de curso, era responsável acadêmico, justamente porque nós não tínhamos, em função da escassez de funções para a estrutura organizacional, condições de termos coordenadores de cursos com essa nomenclatura, sob pena de termos depois alguma questão judicial por ter essa nomenclatura e não ter uma remuneração para essa função. Em termos organizacionais, a instituição sempre esteve na vanguarda e quando falo de vanguarda eu estou falando que na época nós criamos uma diretoria de pesquisa, coisa que não existia na Rede Federal, sendo uma instituição sempre pioneira nas ações de estruturação e isso se deu muito em função do perfil dos diretores gerais da instituição, que hoje seria o cargo similar ao reitor. Então nós tivemos o professor Gama que por muitos anos esteve a frente dessa instituição e com uma visão realmente muito estruturada da administração, em particular da administração pública e isso sempre favoreceu muito a forma de organizar a instituição, embora utilizando nomenclaturas que retratem o perfil da política da época. Cabe ressaltar também que desde 1995 que nossa instituição, nesse papel pioneiro, possuía um projeto político pedagógico que foi construído, à época, por alguns consultores onde tivemos alguma participação da comunidade, não a desejada, mas já com abertura para essa participação, principalmente na elaboração dos currículos. Houve uma reestruturação desses currículos em 1998 e à época nós já tínhamos o estatuto da instituição, se não me engano nós tínhamos o regimento que trazia as atribuições de cada um dos setores que é uma questão que para a época que se começou isso também foi um pioneirismo para a rede. Então nós tínhamos projeto político pedagógico, estatuto, regimento geral da instituição em que se organizavam as estruturas do seu funcionamento.

Hoje em dia nós temos, até com o ingresso da instituição na educação superior e a regulação passando também para o âmbito da educação superior, não só da educação básica, já que nós somos Educação Profissional, que não é um nível de ensino é uma modalidade que perpassa tanto a educação básica como a superior, alguns documentos a mais do que tínhamos aquela época. Assim, além do nosso estatuto nós temos o regimento geral, os regimentos internos tanto da reitoria como dos *campi*, nós temos também o projeto político pedagógico que traça todo o norte político dando um guarda-chuva a todas as políticas institucionais: ensino, pesquisa, extensão, gestão de pessoas, assistência estudantil, enfim...todas as dimensões que nós trabalhamos no âmbito organizacional possuem políticas definidas coletivamente no período de 2009 a 2012. Na sequência, nós temos também o nosso Plano de Desenvolvimento Institucional, o nosso PDI que materializa essas políticas, por meio de metas, ações e objetivos estratégicos. Então, são documentos que dão o norte institucional em termos de organização e também em termos de desenvolvimento das ações. Fazendo um pouco também o papel da educação superior, nós temos vários outros documentos que norteiam as nossas ações, como o nosso projeto de avaliação institucional, em que se relatam como deve ser feita nossa avaliação institucional anualmente, qual são os procedimentos antes, durante e após esse processo e vários outros documentos como a nossa organização didática que faz parte do projeto político pedagógico e que são nossas normas institucionais acadêmicas, enfim...esses documentos todos.

Se eu pensar em estrutura organizacional hoje, nós temos um avanço, na minha visão, em que nós temos direções gerais nos *campi*, nós temos dois grandes pilares, duas grandes diretorias sendo uma administrativa e uma acadêmica. Nessa diretoria acadêmica se congregam coordenadores de cursos que tem funções específicas para essas coordenações, chamadas de FCC's. Nós temos uma equipe técnico-pedagógica em vários *campi* que são, inclusive, multiprofissionais, que não se trata apenas de pedagogos ou técnicos de assuntos educacionais que acompanham, mas também temos psicólogos atuando nessa equipe em alguns *campi* em um trabalho muito integrado, na grande maioria deles, com a assistência estudantil, com a pesquisa, com a extensão. Então toda essa estrutura que nós temos hoje permite um acompanhamento mais efetivo do desenvolvimento do ensino. Então, são muitas ações que foram agregadas, apesar de termos expandido não só em número de *campi*, número de professores e técnicos administrativos, nós expandimos também em ofertas e tipos de ofertas. Então, a necessidade de um acompanhamento pedagógico em uma função articulada entre equipe técnico pedagógica, coordenadores de cursos, diretoria acadêmica é essencial e hoje nós temos muito mais condições de fazer isso do que tínhamos no passado.

04 - Como surgiu o convite para o(a) senhor(a) gerir o campus? Qual a estrutura encontrada lá? Quais as dificuldades? Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Eu assumi em 2006 a incumbência, convidada pelo professor Gama que era o então diretor geral da instituição, na época CEFET, de implantar o campus Natal-Zona Norte, que na época era a unidade descentralizada da Zona Norte de Natal, esse era o nome da unidade. A gente já tinha o prédio concluído e eu já cheguei nessa fase mais posterior e nós tínhamos uma estrutura de início no campus, digamos assim, em organização, porque no caso da expansão, a gente não chegou com tudo organizado, a gente tinha uma liberação progressiva das funções que compunham aqueles *campi* e essa estrutura ia sendo reestruturada a partir dessa liberação por portaria do Ministério da Educação. Então, uma das coisas que aconteceram nessa fase 1, que foi um grande laboratório para as outras fases, é verdade que cada fase foi laboratório pra fase seguinte, mas a fase 1 em particular, cada pessoa designada para a direção geral do seu campus ia sozinha, sendo uma grande dificuldade que eu logo pontuei para as próximas fases, onde deveria-se ter pelo menos três pessoas levando a cultura institucional, o histórico dessa instituição, no caso além do diretor geral, o acadêmico e o de administração. Na época, eu fui sozinha para esse campus, mas tive a sorte, digamos assim, de ter já na equipe de servidores que ingressou na instituição na primeira leva alguns colegas com os quais eu já tinha trabalhado, que tinha sido professores substitutos e também tivemos a oportunidade de ter uma contratação fantástica de pessoas, muito capazes para nos ajudar mesmo sem uma convivência prévia, nós conseguimos fazer um bom trabalho. Então, na época que nós entramos tínhamos uma estrutura próxima, em termo de cargos, ao que se tem hoje, onde tínhamos uma diretoria, nós tínhamos um departamento acadêmico e de administração e algumas coordenações, ou coordenadoria agora não me recordo, que antes era aglutinado de extensão e pesquisa sendo uma só, que com a liberação das funções isso foi se desmembrando de modo a termos uma estrutura muito próxima do que existe hoje no instituto em termos de estrutura organizacional.

Uma coisa interesse é que desde essa época a nossa organização é feita em três níveis: um operacional, um nível tático e um nível estratégico. Essa é uma visão trazida pelo professor Gama desde essa época, em que nós temos um organograma muito horizontal, o que na minha visão já apresentava claramente os princípios da gestão democrática, na perspectiva de se ter uma horizontalidade das decisões e não uma verticalização delas, o que facilitou muito. Outra coisa que não respondi na questão anterior, mas que posso complementar em termos de regulação é que nós temos, desde quando entrei, dois órgãos colegiados na instituição: o conselho diretor, que é equivalente ao conselho superior hoje e, naquela

época um conselho técnico-profissional, que seria um paralelo do CONSEPEX, mas que só existia no papel e, de fato, não havia reuniões sendo desenvolvidas. Então, nosso único órgão colegiado era o conselho diretor, quando entrei na instituição, na época em que fui diretora do campus da zona norte, nós tínhamos apenas esse conselho ainda, mas nós implantamos desde já o conselho escolar, mesmo não sendo exigência de nenhum órgão, nós implantamos e isso foi propagado para todas as outras unidades. Então, a primeira unidade que teve conselho escolar na instituição foi o campus Natal-Zona Norte, na época que eu era diretora. Também algumas coisas que nós colocamos, em termos de organização, de modo a humanizar o trabalho de nossos servidores foi darmos bastante ênfase, apesar de já ser feito no campus Natal-Central, a qualidade de vida no trabalho, inclusive com profissionais de psicologia vinculado a gestão de pessoas, então foram algumas ações que eu considero bastante relevantes, em termos organizacionais, para a época da expansão e pensando a forma como isso se estruturou, de fato, com bastante apoio, sempre, do professor Gama, que era o diretor geral à época, que é um visionário de futuro e tem o meu maior respeito.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

Esse processo de expansão surgiu em 2005, então foi toda uma construção...na época de Fernando Henrique nós tínhamos uma lei ou decreto...enfim, que proibia a expansão das instituições públicas de Educação Profissional, então teve toda uma construção, já a partir do governo Lula, para desconstruir (acho que era uma lei, porque se fosse um decreto era muito mais fácil, mas enfim...era uma lei) e tivemos que reeditar essa lei de modo que fosse possível expandir a Educação Profissional. Nós tínhamos uma pessoa, que também é um entusiasta da Educação Profissional, que é o professor Getúlio Marques que foi nosso diretor geral do CEFET por um mandato e durante esse mandato foi chamado para estar em Brasília como diretor, que seria hoje o diretor de desenvolvimento da Rede Federal dentro da SETEC e com essa possibilidade....assim é toda uma conjuntura digamos assim...o presidente Lula conhece o ensino técnico porque foi estudante do SENAI, então conhece o ensino técnico e as possibilidades do ensino profissional e portanto minha opinião foi muito em função dessa abertura proporcionada pelo próprio presidente à Educação Profissional e que se começou a pensar na expansão física e consequentemente a expansão de servidores e, por fim, a expansão de matrículas da Educação Profissional e que se começaram a definir critérios para interiorizar essa Educação Profissional. Tirar um pouco das grandes cidades, ou pelo menos dos centros urbanos, essa formação da nossa Rede Federal, que na verdade na época não era uma Rede Federal, eram várias autarquias federais mas que não se

constituíam em rede nomeadamente, pelo menos não legalmente e nós tínhamos essa visão do presidente Lula que ganhou um terreno fértil em termos de possibilidade. Então, a fase 1 vem de um processo de interiorização da Educação Profissional em que os critérios eram grandes centros urbanos do interior dos estados e também as periferias das grandes cidades e nesse critério das periferias é que entra a unidade descentralizada Natal-Zona Norte de Natal. Cada uma dessas unidades, principalmente as do interior, possuíam um raio de atuação previsto de 80km e à medida que a expansão foi aumentando, outros critérios foram surgindo e esse raio foi diminuindo. Até porque, se não daria uma confluência com os raios das outras fases.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Na verdade, já respondi essa pergunta na questão anterior. Na minha visão essa expansão se deve ao presidente Lula, certamente. Nós tivemos uma articulação política do PT (Partido dos Trabalhadores), no nosso caso aqui com a Deputada <nome suprimido1> foi de muita importância, no nosso caso em particular para a expansão do estado do Rio Grande do Norte, mas também para a desconstrução da Lei anterior e possibilitar a expansão ser concretizada enquanto legisladora na Câmara dos Deputados na época. Além disso, posso frisar o nosso secretário Eliezer, mas muito mais que o secretário, o nosso diretor de desenvolvimento da Rede à época, o professor Getúlio Marques e os critérios foram os que eu já coloquei e na época eram ser cidades periféricas, alcançar a periferia das cidades e grandes polos no interior do país, mas no nosso caso, Mossoró já existia, então é pré-expansão, mas foi dado um aporte para ampliação, então tínhamos Natal-Zona Norte como periferia e Ipangaçu e Currais Novos como grandes polos. Cabe ressaltar, que Ipangaçu em si não é um grande polo, mas sim as cidades de Assú e Lajes, mas em Ipangaçu como já tínhamos uma estrutura física e por ficar muito próximo de Assú e também de Lajes pudemos começar essa expansão.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Vou dividir em duas partes, a primeira parte é em relação aos focos tecnológicos. Portanto, em se tratando dos focos tecnológicos foi também uma visão do professor Gama de que se a gente começasse a fase 1 como nós começamos Mossoró...Se você analisar Mossoró, ele hoje não tem uma ação vertical,

ou seja, poucos cursos de graduação em relação à quantidade de cursos técnicos que nós temos, então com a fase 1 vinha também a ideia de se ter cursos de graduação e pensando essa estrutura do quantitativos de docentes e de técnicos administrativos que seriam destinados a esses *campi*, o professor Gama teve essa visão de que se nós começássemos a abrir muitos cursos, ou seja, uma horizontalidade desses cursos, nós teríamos um problema de não conseguir verticalizar esse ensino no futuro. Então houve a ideia de se ter, o que se chamou de foco tecnológico, basicamente dois eixos distintos e um eixo que seria transversal e esse eixo foi definido em todos os *campi* como sendo o de informática. No caso da Zona Norte, nós começamos com eletrotécnica em função do campus estar localizado próximo ao parque industrial.

Mas como foi feito a definição desse foco tecnológico? O foco tecnológico na primeira fase não partiu de nenhum estudo mais elaborado, ele partiu de fato do conhecimento dos nossos gestores em relação a região e aí eu estou falando especificamente do campus Natal-Zona Norte, mas também posso falar um pouco dos outros dois. No caso de Currais Novos, e do Seridó como um todo, tem muito uma ação em torno da cadeia alimentícia e no caso de Ipanguaçu, nós temos várias indústrias de cultivo banana e de forma muito agressiva ao meio ambiente nós temos o problema de assoreamento do rio Açu. Então assim, os cursos foram definidos muito para tentar suprir e transformar em alguma medida a forma de contratação existente na localidade. Dessa forma, se eu pensar em Currais Novos nós tínhamos toda uma produção de doces, de biscoito, de bolachas, de queijo, que era feita de forma artesanal e não seguia padrões de elaboração de alimentos ou de higiene, então foi pensado muito da vocação local e de que forma a instituição poderia contribuir para essa ação. No caso de Ipanguaçu, nós temos as indústrias de produção de frutas, mas particularmente a de banana e nós temos as olerias que fazem a confecção de tijolos e telhas. Então, no caso das olerias com bastante degradação do meio ambiente, tendo em vista que utilizava o carvão vegetal, e no caso da indústria de exportação de bananas, a utilização de muitos agrotóxicos, sendo por isso pensado em Ipanguaçu também a ideia do meio ambiente e da agroecologia para tentar fazer uma transformação, de fato, na cadeia produtiva dessas regiões.

No caso da Zona Norte, o curso de eletrotécnica começou em função das indústrias da região, mas nós tínhamos um grande sombreamento com o campus Natal-Central que tinha exatamente o mesmo curso, então logo com um ano de curso na instituição nós vimos a necessidade de fazer uma alteração nesses focos tecnológicos e foi quando se optou por comércio, visto que a Zona Norte de Natal possui um grande potencial nessa área e eletrônica, pensando na ZPE que se instalará no aeroporto de São Gonçalo do

Amarante e também até para as próprias indústrias de Macaíba e de Extremoz. Dessa forma, os focos tecnológicos foram definidos em função dessa vocação e com a finalidade de promover transformação nessa cadeia produtiva, principalmente nos *campi* do interior, no caso da Zona Norte já foi um pouco diferenciado porque a realidade era realmente distinta.

Em relação a segunda parte, que são as razões que justificam a expansão no instituto. Eu posso pegar a justificativa da expansão geral, onde nós tínhamos uma concentração de cursos e de ações em Natal e em Mossoró e se verificou realmente que essa migração induzia um fluxo migratório de pessoas para estudar, fazer cursos de graduação, enfim...para se qualificar como profissionais para esses dois polos. Então, a ideia é com a interiorização promover o desenvolvimento local e fixar as pessoas nesse próprio local, assim, a ideia de se ter um raio de atuação de cada um dos *campi* era justamente para convergir as pessoas desses municípios dentro do raio de atuação para este novo polo de modo a diminuir o estrangulamento que já existia nas grandes cidades, em particular nas periferias das grandes cidades com a migração do interior para esses polos. A ideia de interiorização é muito nesse sentido do desenvolvimento local e regional e na fixação das pessoas para o desenvolvimento desses locais, não havendo necessidade de procurar uma grande cidade para me qualificar, eu posso montar um negócio nessa pequena cidade e isso de forma estruturada, tendo toda uma linha de qualificação e, na sequência, de financiamento para montagem e para o desenvolvimento de um negócio próprio e também para a qualificação dos profissionais que já existiam nessas cidades.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

A nossa expansão foi liderada de fato pela nossa direção geral, enquanto CEFET e hoje em dia como Reitoria. A fase 1, como era poucos *campi*, a gente não teve muita escolha, a partir da sequência, nós tivemos muitos critérios que era a partir da contrapartida que o município oferecia para a implantação do campus. Além da questão do raio de atuação, a questão da contrapartida da prefeitura, do município era um dos critérios utilizados para a expansão 2 e 3. Então conflitos de interesse sempre há, eu não tenho dúvidas de que há, a medida de que se nós fôssemos fazer uma análise exclusivamente técnica de quais campus entraria, certamente nós não colocaríamos um campus em Ipangaçu, sendo Assu uma cidade muito maior, muito mais polo que Ipangaçu, nós não faríamos algumas coisas que em alguns outros polos nós já fizemos. Nós tivemos essa questão da escolha do polo, da localização do campus em função da contrapartida, ela por si só já gera interesse e aí nós temos ações político-

partidárias que se colocam, mas a nossa instituição tem uma grande, pelo menos até então, blindagem em relação às influências políticas. A definição do campus ela, certamente sim, teve, mas a partir de definido nós temos a tranquilidade de fazermos as escolhas de diretor, de pessoas...enfim....todas as nossas funções são de pessoas da casa, não há cargos políticos nos nossos *campi*. Então apesar de nós termos uma integração muito forte com as comunidades e para isso o apoio da prefeitura é essencial, porque é quem fornece transporte, é quem faz toda a parte de estruturação rodoviária para o campus, para chegar ao campus, enfim...é quem provê algumas estruturas que estavam lá no acordo. Então essas prefeituras firmaram acordo com o Ministério da Educação para poder ter essa expansão. No caso da fase 1 isso não foi bem assim, então os conflitos de interesse que eu posso nominar externos seriam esses e internos nós temos muitos, mesmo com toda a ideia da interiorização as pessoas fazendo concurso, sabendo que estão indo para o interior. Nós temos a expectativa natural de retornar a capital porque muitos de nossos servidores vão para os *campi* do interior mas eles não estão fixados nessa localidade, eles têm residência mas vão apenas para passar o dia, então isso também gera conflitos de interesses internos e que por vezes perturbam e trazem alguma instabilidade ao desenvolvimento das ações daquela localidade, daquele campus, mas também trazem mudanças positivas, então é uma migração de culturas que se traz ou mesmo de conhecimentos, ou mesmo de experiências, que se traz de um campus para o outro na hora que se faz um processo de remanejamento, isso tem benefícios também, não só malefícios e os conflitos de interesses eles terminam trazendo alguns aspectos positivos nesse caso.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

A expansão se deu pelo anseio da presidência da república e foi reverberando até chegar aos municípios, aos estados, então várias pessoas se imbuíram da ideia de fazer a expansão. Claro que não vou dizer que não houve interesse político no sentido se de propagar a expansão como sendo um feito heroico de alguém, nós tivemos isso como campanha do governo do estado, como campanha nacional, como campanha estadual em termos de câmara e senado, isso aconteceu com certeza, mas como eu coloquei eu acredito muito que nós conseguimos neutralizar internamente, pelo menos, nas ações estratégicas e nas ações até táticas e operacionais nós conseguimos neutralizar essa influência de modo que nossas ações sempre foram muito bem estruturadas, organizacionalmente. Tudo muito bem pensado, no

sentido de não somente atender ao pedido de fulano, cicrano, beltrano da política, mas muito mais, de fato, promover essa transformação das localidades em que temos *campi* inserido.

Em relação ao aspecto inovação, apesar dessa não ser, na minha visão, a ideia original quando se começou a expansão, quando se estabeleceu os institutos sim, ela passou a ser uma ideia de inovação. Então, o instituto como sendo uma estrutura inovadora já que não tínhamos similares no Brasil, mas inovadora na política educacional brasileira, apesar de outros países terem estruturas similares ao que nós temos, mas no país nós não tínhamos realmente. Portanto, é uma inovação pedagógica com certeza porque eu diria que é uma inovação pedagógica ousada, que traz para uma mesma instituição, para o mesmo corpo docente a responsabilidade de formar alunos de 14 anos em um Ensino Médio técnico integrado, dá formação básica para trabalhadores que não tiveram essa oportunidade com a Educação de Jovens e Adultos, fazer a qualificação profissional de trabalhadores que já estão no mundo do trabalho ou que precisam se requalificar, no caso dos cursos técnicos subsequentes e ainda atuar na educação superior, tanto nos cursos de graduação como de pós-graduação. Então esses mesmos docentes, essa mesma estrutura está à disposição dos cursos técnicos integrados, dos cursos técnicos integrados EJA, dos cursos técnicos subsequentes e vão até a graduação e pós graduação, inclusive com programas de mestrado. Então, é uma estrutura inovadora pedagogicamente sim, até que ponto ela é responsável, digamos assim, há de se questionar, de modo que se tenha condição de prover todo o aparato pedagógico também para que isso aconteça. Então, em termos de disponibilidade de carga horária do docente, de acompanhamento desse trabalho docente, não só dos docentes, eu estou falando dos docentes em particular mas é importante que se diga um trabalho de toda a equipe de educação da instituição que atua principalmente e diretamente com o aluno, então aí eu estou falando de professores, de técnicos, de todos que fazem parte desse processo formativo do aluno, mas em particular dos docentes porque é aquele que está diretamente em contato diário com esse aluno, eu faz diferença nessa formação de forma mais presente, digamos assim.

Em termos de estudos, de documentos, o Ministério da Educação tem esse estudo e fez com esse critério da população atendida, da espacialidade, em termos do raio de atuação de cada um dos *campi*, mas eu acredito que, pelo menos por enquanto, não vá haver uma fase 4 da expansão, porque a ideia nossa agora, pelo menos até onde eu consigo acompanhar é fortalecer, fortificar o que já foi feito até agora, é de fato não mais expandir por expandir, parar um pouco essa expansão e consolidar o que já está feito, o que já está posto. Consolidar no sentido de se ter realmente uma cultura. Dá um tempo para essa cultura institucional se restabelecer, porque nós tínhamos uma cultura, nós tentamos que essa cultura

fosse absorvida pelos novos servidores que trouxeram uma outra cultura e hoje não mais se tem...nós precisamos ir para um novo patamar e isso requer um momento de estabilização para que se consiga realmente ver que instituição é essa, porque na minha visão, hoje, nós não temos, com esse ritmo acelerado da expansão, o “controle” dos rumos institucionais, ou seja, que instituição é essa, que qualidade é essa que nós ofertamos, pra onde nós estamos indo. Então, pra mim, nesse momento e eu acredito que isso realmente é um pensamento, inclusive do Ministério da Educação, que estamos em um tempo de consolidar o que já fizemos. Não mais expandir. Talvez em dois ou três anos se possa pensar em retomar, mas não agora.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Minha visão é que nós temos sim uma atuação em rede, muito embora essa atuação precise melhorar bastante. O que nós tínhamos à época entre Natal e Mossoró, era uma unidade principal e uma unidade secundária e isso era muito notório. Então só para dá um exemplo, Mossoró sempre recebia o que Natal refugava, por exemplo, o ônibus de Mossoró era o ônibus que era de Natal quando se comprava um novo, de forma que essa visão hoje não existe mais. A transparência hoje é muito maior das ações entre os *campi*, da forma de distribuir orçamento, a quantidade de professores, de técnicos administrativos, os colegiados existentes. Então hoje, além do CONSUP, nós temos o CONSEPEX, o Colégio de Dirigentes como colegiados máximos da instituição, em cada campus nós temos os Conselhos escolares, então há uma transparência muito maior nas ações de todos os gestores em todos os níveis. Então, eu acredito sim que hoje nós temos uma atuação em rede que ainda precisa avançar bastante, porque as decisões colegiadas nem sempre são seguidas em todos os *campi* e isso dificulta essa atuação em rede, mas isso é um processo em construção. Como eu falei agora nós, precisamos sedimentar esse processo para avançar.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

O que eu posso dizer é que antes da expansão nós tínhamos uma gestão mais “controlada”. Nós não tínhamos muitos colegiados, nós não tínhamos muito espaço de deliberação democrática e hoje nós

temos. Hoje se constrói desde o nível do campus, nós temos Colegiado e Diretoria Acadêmica, nós temos colegiado de curso, nós temos o Conselho Escolar do campus e o Colégio Gestor do campus. Então as ações hoje são muito mais coletivas, muito mais transparentes do que à época antes da expansão e tudo isso é fruto não só na transformação interna mas também da transformação externa, vinda com a “socialização” da educação. Então o caráter social da educação não só pra dentro, mas também pra fora, faz com que haja uma necessidade de transparência nessas ações, nas construções coletivas da instituição.

Eu particularmente vejo com dificuldade. Se nós temos, por um lado, a democratização dessas decisões, nós temos também o democratismo, que na minha visão, nós temos ainda necessidade de formação dos nossos gestores que muitas vezes se comportam como a política externa, ou seja, eu faço uma coisa para receber outra em troca. Então essa dificuldade por nós termos....todos os nossos cargos são eletivos, não quer dizer que não eram à época anterior à expansão, mas o único cargo eletivo era o Diretor Geral e os Diretores das Unidades. Hoje nós temos uma ação, embora não regulamentada, mas uma ação mais democrática em termos da escolha de todos os nossos cargos em vários *campi* e isso ajuda, porque as pessoas podem se sentir parte do processo da gestão, mas por outro lado, na minha visão, por nós não termos uma formação muito sólida dos nossos gestores, alguns tem alguma formação, mas isso ainda é muito intrínseco da personalidade nossa (gestores) é de se tomar decisões, ou melhor, de muitas vezes não se tomar decisões ditas antipáticas porque se vislumbra um processo eleitoral. Esse, hoje, é um grande problema que nós temos institucionalmente: a falta de se tomar decisões necessárias para o funcionamento correto de algumas ações em função de nós pensarmos, e ai eu não me incluo por favor, os processos eleitorais da instituição.

Eu vejo que hoje nós temos um corpo de servidores um pouco descontente e ai eu não vou me arriscar a fazer um julgamento em relação a isso, mas precisa se aprofundar, se entender, porque nós temos uma estrutura física, uma estrutura salarial, enfim...se nós formos analisar em termos racionais, somente em termos racionais, nós não deveríamos ter esse descontentamento, então cabe uma análise mais aprofundada do que acontece com os nossos servidores hoje, que na minha visão, em linhas gerais, ai eu não vou generalizar, mas anda um pouco descontente com as ações institucionais. Não vou entrar no julgamento se são descontentamento de cunho pessoal ou de cunho global, mas isso pra mim tem sido muito forte na instituição.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Bom, realmente hoje eu estou no grupo de professores que só está na gestão. Particularmente, André, eu vejo isso como uma situação de privilégio e vou lhe dizer porquê. Se eu pegar quais são as funções intrínsecas do trabalho docente pode-se perceber que há várias funções e entre elas a gestão. Quando pego o Projeto Político Pedagógico ele tem que ser uma construção coletiva e que todos nós temos que ser partícipes dessa construção e ela não é simplesmente elaborar um documento. O Projeto Político Pedagógico de uma instituição se materializa em seu fazer e esse fazer precisa de mãos e essas mãos precisam vir de algum lugar. Eu particularmente vejo com muito bons olhos e não estou dizendo com isso que não é possível que os técnicos participem também, porque no momento que eu me proponho a ser um técnico dentro de uma casa de educação e eu tenho formação para isso, tenho um histórico de vida que me possibilita também atuar na gestão eu também não vejo nenhum problema.

Como a pergunta foi especificamente em relação aos docentes, eu acredito que o trabalho da sala de aula ele se reflete diretamente do trabalho da gestão. Ele tanto influencia o trabalho da gestão como ele é um reflexo desse trabalho. Eu não gosto da perspectiva de “criticar” sem poder colaborar e eu acho que é isso que a gente tem assumido nessa instituição. Primordialmente os cargos superiores da instituição são ocupados por professores. A nossa própria lei não permite que um técnico administrativo seja Reitor e eu particularmente não acho conveniente, não entendo porque isso, acho que não tinha que ter essa distinção, mas os nossos Diretores Gerais podem também ser técnicos, mas o fato é que a grande maioria é de docente.

Há também de se considerar que nós temos um quantitativo de docentes maior, então estatisticamente a probabilidade de um docente vir a exercer um cargo é maior do que de um técnico, mas mesmo assim eu entendo que a gestão é um dos papéis que o docente assume além do ensino, da pesquisa, da extensão e que é sua função sim. A própria lei já nos coloca isso, então as ações de gestão e coordenação pedagógica e como nós estamos numa casa de educação, qualquer gestão é uma gestão pedagógica. Então eu não tenho como dissociar numa instituição de educação, um cargo administrativo como não sendo de gestão pedagógica. Eu particularmente entendo que nós estamos em uma instituição de educação e por isso todas as funções administrativas são também funções de ação pedagógica e portanto isso é parte do papel do professor.

O trabalho em rede ele acontece na instituição de diversas formas, como eu falei o micro reflete no macro. Eu posso pensar, por exemplo, em termos de docência que nós temos vários núcleos estruturantes de áreas de formação que perpassam todos os *campi*. Então, na hora que se tem um projeto de curso na área de informática para ser elaborado, há uma discussão do grupo de professores de informática em rede, para se elaborar esse projeto de curso ou para se contribuir com a elaboração desse projeto de curso. Então, eu acredito sim que nós temos uma atuação em rede, falo no nível micro, em termos da ação pedagógica mais direta, mas também na ação pedagógica administrativa mais ampla em termos de nossos diretores. Nós temos espaços colegiados, por exemplo, quando eu penso no colegiado de ensino, o comitê de ensino, em que os Diretores Acadêmicos se reúnem para tomar decisões ou para orientar o trabalho dentro das Diretorias Acadêmicas dentro dos *campi*, ou seja, hoje temos muitos espaços que colaboram com a atuação em rede. O que nós precisamos é aprimorar nossa ação como parte desse processo e de fato respeitar as decisões colegiadas, mesmo tendo sido vencido, e trabalhar essa visão de rede de forma mais ampla. Temos várias ações em rede, mas que precisam de um aprimoramento.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Eu considero que o instituto tem sim uma estrutura descentralizada. É uma descentralização que está em construção, também considero isso, além de ser uma descentralização que vem experimentando. Por que que eu digo isso? Porque hoje saímos de uma estrutura completamente centralizada, que era o que nós tínhamos antes da expansão, delegamos competências e, com isso, autonomia aos *campi* e essa delegação tem demonstrado algumas fragilidades que, apesar de muitos avanços, e algumas coisas terem dado muito certo em termos de descentralização, outras questões precisam ser retomadas em termos de supervisão. Porque se fez uma descentralização com uma supervisão, na minha visão, um pouco fragilizada, o que fez com que nós perdêssemos um pouco o rumo de algumas coisas que precisam ser retomadas. Mas temos sim descentralização, embora precisando de uma correção de rumo.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer E.M e E.S. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

O diálogo deveria existir e deveria ser perene, mas o que eu vejo hoje? Eu acho que, quem provoca esse diálogo hoje é o docente, porque ao atuar no ensino básico e superior simultaneamente, que essa é uma característica da nossa carreira, inclusive, ele naturalmente provoca esse diálogo no sentido de postura de docente dos dois níveis, mas muito menos do que se deveria dá em termos de ação para melhoria, por exemplo, do ensino na educação básica provocado pelo que se faz nos cursos de graduação. Eu falo isso, por exemplo, porque nós somos uma instituição que oferta Ensino Médio integrado e nós temos cursos de licenciatura. Então essa ação que promove a integração entre a formação de um professor de física no curso de licenciatura e a atuação de um professor de física, nosso, da instituição, dentro dos cursos técnicos integrados ainda tem uma dissociação. Eu acredito que nós poderíamos ter muito mais avanços nesse sentido. Por outro lado, a gente já tem hoje várias experiências, por exemplo, projetos de pesquisa, projetos de extensão que integram alunos de cursos técnicos, com alunos de cursos de graduação e isso novamente, ou feito pelo trabalho do professor ou feito por técnicos, visto que temos projetos de pesquisa e extensão que são coordenados por técnicos administrativos, mas esse diálogo ainda precisa acontecer mais. Uma questão que é decorrente, é um discurso separatista no sentido que se precisa sempre prover as melhores condições para os cursos de graduação e eu sou defensora que precisamos prover melhores condições para todos. Os cursos de graduação porque são avaliados pelo INEP, pelo MEC, eles naturalmente tendem a exigir um pouco mais de recursos, um pouco mais de atenção, mas se eu estou pensando em qualidade de educação, do que se faz não tem sentido de eu pensar isso só para a graduação e sim para a graduação também, inclusive. Não dá pra eu pensar que porque o curso é avaliado eu tenho que abrir mão de alguns aspectos dos cursos que não são avaliados. Essa é uma questão que me incomoda bastante, sempre me incomodou e agora eu tenho acompanhado isso um pouco mais de perto e tenho tentado fazer com que, pelo menos na minha ação cotidiana, essa distância seja diminuída porque eu acredito que o que a gente quer de qualidade para a educação superior, só porque é medida, ela deve ser refletida para todas as nossas ofertas educacionais. Então, eu não consigo conceber ações diferenciadas nesse sentido, em termo do que é qualidade para que a gente possa realmente avançar.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Eu acho que hoje, se eu pensar internamente na instituição, nós temos uma facilidade para o aluno que sai do Ensino Médio técnico para a graduação, que é o que nós chamamos de verticalização, ou seja, é o encurtamento do período dos egressos que saem do técnico e vão para o superior na mesma área. Se eu pensar em termos de políticas nacionais, nós temos uma abertura muito grande para o acesso ao Ensino Superior hoje, dentre elas o próprio SISU, a forma de seleção por meio de um processo que é unificado e ele ajuda e facilita, por um lado, se eu pensar em um aluno que está no Ensino Médio e vai diretamente para uma graduação e, portanto, esse caminho natural tem sido estimulado na política nacional. Internamente eu acredito que fazer mais do que a gente já faz em termos de verticalização seria ter uma reserva de vagas, seria eu ir na contramão do que nós temos hoje de democratização de acesso. Portanto, tem colegas que defende que os alunos dos cursos técnicos tivessem acesso direto, ou que nós fizéssemos um processo seletivo que levasse desde o curso técnico até a pós-graduação, ou pelo menos até a graduação. Se nós tivéssemos uma sociedade que desse essas condições de estudo a, pelo menos, boa parte de nossa população eu concordaria, mas não é o caso. Hoje nós temos muitos excluídos. A quantidade de vagas que ofertamos, para a quantidade de pessoas que batem a nossa porta ainda é muito pequena, então esse tipo de processo ainda deixa mais pessoas sem oportunidade. Eu acho que o que a gente faz hoje é suficiente para a realidade que nós temos.

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

André eu primeiro gostaria de fazer uma correção, ou pelo menos contribuir com uma correção: nós não temos missão, nós defendemos que nós temos uma função social e pensando nela, de forma bem ampla, de fato, o papel do instituto é hoje primordial, pensando também o fator da expansão, que é levar uma educação pública de qualidade, gratuita, porque além de pública ela é gratuita, isso é importante que se diga, para locais onde antes não se tinha essa perspectiva. Hoje o que nós vemos é a transformação da realidade de muitas famílias, seja em função simplesmente da implantação da instituição, seja pela atuação da instituição diretamente junto à comunidade, seja porque essa comunidade está dentro da instituição, então o que eu vejo hoje é uma transformação desses locais em que a cada dia a gente precisa ter isso renovado.

A medida em que um aluno vem a instituição ou que a instituição vai a uma comunidade, essa interação faz uma mudança, uma transformação não só nas pessoas que estão recebendo a ação institucional, mas também nas pessoas que estão promovendo essa ação. Há uma sensibilização, há uma mudança na visão em relação a essa comunidade e uma interação sucessiva que na hora em que se consolida se tem um papel realmente de transformação das vidas das pessoas.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Cada um desses conselhos contribuiu com a expansão à medida que foram responsáveis por aprovar normativos, por aprovar funcionamento de campus, aprovar funcionamento de cursos, aprovar editais ou bolsas de pesquisa e extensão. Então posso tentar verificar rapidamente se vejo alguma ação direta, mas pelo menos indiretamente todos esses conselhos foram primordiais. Acho que o Colégio de Dirigentes, por ser formado pelos Diretores Gerais, Pró-Reitores e pelo próprio Reitor, talvez ele tenha sido um que tenha tido uma ação mais direta na expansão, porque a partir desse colegiado se definiram, por exemplo, os Diretores Gerais dos novos *campi*, a criação de novos *campi*, de alguma forma foi feita uma consulta a esse colegiado mais particularmente, mas todos os outros foram e são essenciais nessa ação porque são eles que aprovam as políticas institucionais e são eles que dão corpo a essas políticas a partir de suas resoluções e deliberações.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Eu diria que são vários fatores e depende da localidade de que estamos falando. Se eu falar da capital, o que leva o aluno é a tradição. Há uma tradição de que o IFRN é um bom preparatório para o vestibular e agora não é mais o vestibular é o ENEM. Entretanto, essa visão já vem sendo substituída e vem sendo diminuída, com certeza, em virtude do quantitativo de greve que nós temos tido nos últimos anos. Então só para ilustrar, esse ano nós tivemos várias segundas chamadas de vagas de cursos técnicos integrados no campus Natal-Central, uma coisa que era praticamente inconcebível, pois nunca havia acontecido em anos anteriores. Então, o que traz o aluno a instituição, no caso da capital, é essa qualidade que tem difundida pela sociedade em relação ao instituto.

Se eu pensar os *campi* dos interiores aí eu posso elencar outras possibilidades. A qualidade, com certeza continua, mas eu tenho a possibilidade de ter uma formação profissional, eu tenho a possibilidade, por exemplo, de ter uma diminuição do gasto com escolas particulares, por ter uma instituição com qualidade similar ou superior aquela em que o aluno estudava e eu tenho a velha ideia que é uma instituição centenária, que tem nome, que tem qualidade. Essa é minha visão, a questão da qualidade intrínseca, o conceito de qualidade que a instituição construiu, a qualidade socialmente referenciada nos dois aspectos, ou seja, a sociedade reconhece essa qualidade, mas também há alguns fatores de conveniência que entram também nessa escolha.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

Acho que nós não temos essa realidade, todos fazem ENEM no terceiro ano, mas alguns optam por concluírem o quarto ano antes de ingressar na universidade. O que faz eles optarem por isso é porque a instituição é muito gostosa de viver, então esse espírito colaborativo entre os estudantes, essa ação conjunta, esse carisma que a instituição tem, esse clima da instituição é muito bom ainda para os alunos, por outro lado eles tem feito o ENEM e temos tido um fenômeno de evasão tanto no interior, quanto que na capital. Essa evasão se dá normalmente para cursos na universidade e eu acredito que seja por três motivos: primeiro porque o quantitativo de vagas na universidade é muito superior na graduação e também porque da mesma forma que existe a qualidade dos cursos técnicos de nível médio integrados do IFRN, há também essa qualidade reconhecida na graduação na UFRN e ainda não há em relação ao instituto, mas também nós temos aquela situação que em algumas localidades o aluno não se identifica com o curso que nós ofertamos, porque em geral, no interior por exemplo, a graduação que nós ofertamos é uma licenciatura, uma única ou no máximo duas e agora que nós expandimos para cursos superiores de tecnologia, mas são cursos que não tem esse reconhecimento pela sociedade. Então essa é uma questão que nós precisamos também retomar.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Como consideração final eu só queria acrescentar que realmente eu tenho vivido em um período muito interessante dessa instituição. São 17 anos que eu tenho de atuação na instituição e nesse tempo a evolução da instituição é algo marcante em diversos aspectos, quantitativos e qualitativos, em número de *campi*, de servidores, em número de ações, nas qualidades dessas ações, a quantidade de pessoas que são atendidas com essas ações tanto dentro da instituição como fora dela. Acho que a expansão para fora da instituição é ainda mais significativa do que a própria expansão institucional. As ações junto as comunidades tem se mostrado muito rica, nesses anos que tenho acompanhado, e tenho o privilégio de ter acompanhado boa parte desses anos como gestão e tendo a oportunidade de ver de dentro e de fora o nosso instituto para a comunidade, tanto do estado do Rio Grande do Norte, como para o país. Então, é muito gratificante fazer parte dessa instituição e ver todo esse crescimento, mas é claro que, como já pontuei em muitas das minhas falas, ainda temos muito a avançar, principalmente em termos de gestão. Acho que esse é o mote para que possamos avançar é termos uma formação de gestores, principalmente na nossa instituição que é uma das coisas que nós temos falta. No mais, só tenho a agradecer por ter participado, desejar muito boa sorte André na conclusão dos seus trabalhos e que esse trabalho com certeza, servirá muito para nós termos um bom diagnóstico da nossa instituição. Parabéns.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Comecei a trabalhar na então Uned de Currais Novos, em 2006. Estávamos construindo o bloco de salas da administração. As salas de aulas funcionaram em quatro salas do CTQueijo, já construídas pelo governo do RN. Naquela época começou a expansão, sobretudo com a interiorização do então CEFET/RN. Foram implantadas as Uned's de Currais Novos, Ipanguaçu e Zona Norte de Natal.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Eu tinha sido no período de 1997 à 2006, Diretor da Uned/Mossoró. Tinha sido também Diretor de Escolas em Natal e Boa Vista/RR.

A Uned de Currais Novos foi inaugurada em 28/06/2006. Teve o ano letivo, iniciado em 25/09/2006. Começamos com dois cursos Subsequentes, em Alimentos e informática, com duas turmas, cada. O público alvo, inicialmente foram adultos jovens, que já haviam concluído o Ensino Médio e que não estavam ainda, cursando o Ensino Superior.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

De início, funcionamos de forma bastante precária, pois só contávamos com o bloco administrativo e as dependências do CTQueijo. Não tínhamos bibliotecas, laboratórios de informática, dentre outros.

04 - Como surgiu o convite para o(a) senhor(a) gerir o campus? Qual a estrutura encontrada lá? Quais as dificuldades? Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Eu já era Diretor da Uned/Mossoró. Há época só tínhamos a Unidade Sede de Natal e a Uned/Mossoró. A então ETFRN só tinha duas unidades de ensino. A estrutura era mínima. As dificuldades, era a época, de outras dependências, equipamentos, acervo bibliográfico e outros.

O Campus Currais Novos, funciona hoje, atendendo todos os níveis da educação profissional e tecnológica. Nível básico através do PRONATEC, mulheres Mil e da formação inicial e continuada de trabalhadores. Nível Técnico através de cursos do Ensino Médio em Alimentos e Informática Nível Tecnológico através dos Cursos de Tecnologias em Alimentos; Sistemas para a Internet e Curso de Licenciatura em Química.

O Campus é regulado pela Legislação da Educação Profissional e Tecnológica, pelo PDI e o PPP do IFRN e pelos Colegiados criados pelo nosso Regimento.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

O processo de expansão é fruto do Governo Lula que através do MEC, criou uma política de interiorização e expansão da educação profissional e tecnológica. Antes só tínhamos duas Unidades de ensino e atualmente contamos com 21 *campi*, atendendo todas as regiões do RN.

Compromisso do Governo Federal, a partir de 2003. Surgiu com o intuito de expandir e interiorizar a educação profissional e tecnológica.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

No caso específico do RN, foi uma iniciativa dos professores Getúlio Marques Ferreira e <Gestor Gama>². Houve uma política de atender todas as regiões do RN.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

No caso do eixo tecnológico em Alimentos - Área Profissional de Química. O nosso Campus surgiu com a incorporação do Centro Tecnológico do Queijo. Tendo em vista que o Seridó é um grande produtor de leite de vaca e processa os seus derivados; queijos, manteiga, bebida láctea, doces, etc. Em relação ao eixo de Informática - Área Profissional de Informática. Como sabemos, a informática é uma ferramenta

² Por questões de ética o professor citado, por também ter sido entrevistado, teve seu nome alterado de acordo com o utilizado nesse estudo.

indispensável, no desenvolvimento de uma região. Todos os 21 *campi* do IFRN, dispõem de cursos de informática.

A expansão se deu pelo compromisso do Governo Federal, de interiorizar e expandir a educação profissional e tecnológica de enfrentar o êxodo de jovens e adultos das suas regiões de origem, para os grandes centros urbanos. Com vistas a cursarem as modalidades da Educação Técnica e Profissional.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Eu entendo que não houve conflitos de interesses. Na verdade as forças políticas dos municípios sede dos *campi*, como das regiões geográficas, envidaram todos os esforços possíveis, para a implantação do campus. Disponibilizando terrenos para a sua construção e outras ações de infraestrutura.

No caso do IFRN, quem liderou foram os professores Getúlio, Gama e Beta.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Deu-se na minha opinião por uma inovação tecnológica. O que antes só tínhamos as Unidades de Natal e Mossoró. Atualmente temos 21 *campi*, atendendo 19 municípios.

No início para a implantação da Uned Currais Novos, foi feito um estudo sobre a viabilidade da implantação dos cursos. Foram realizadas várias reuniões com os arranjos produtivos locais e regional. Houve audiências públicas. Em relação a projetos futuros, no nosso caso, é previsto a implantação do curso de mineração. Por este motivo, estamos construindo o Centro Tecnológico de Mineração. Falta, o governo autorizar o aumento de 60 docentes para 70, com vistas a oferta do curso de Mineração. Isto deve demandar uns dois ou três anos.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

No nosso caso, a articulação se dá na prática com os *campi* de Caicó e Santa Cruz. Em relação ao campus avançado de Parelhas, é uma extensão do Campus Currais Novos. Ou seja, a articulação já faz parte da nossa estrutura.

Com certeza há diferença nos dias atuais. Com dois *campi* a relação era mais direta, fluía melhor, com 21, as relações são mais difusas e complexas.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Nós contamos com uma gestão descentralizada. Cada campus que é uma unidade gestora e tem seu próprio orçamento. No entanto, a chave do cofre encontra-se na Reitoria. A PROAD é quem descentraliza os recursos, como também pode retê-los. A vantagem é a existência do orçamento, definido no planejamento, para cada exercício. A desvantagem é que a Reitoria, nem sempre libera os recursos necessários. Em relação as licitações, fazemos a pesquisa de mercado, tomada de preços, mas o processo propriamente dito, só se dá na DILIC/Reitoria e isto demanda muito tempo, pois geralmente a DILIC espera que todos os *campi* enviem os seus processos para atender a todos e com isto se perde muito tempo. O ideal seria que cada campus tivesse a autonomia de realizar as suas licitações. Outra desvantagem, é que todo processo de aquisição de produtos/serviços, contratações de professores substitutos, estágios e convênios precisam ter o parecer da PROJU e com isto se perde muito tempo.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Os professores participam de cargos na gestão e nos colegiados, comissões e conselhos da instituição. Com a questão de três dias no campus por semana, o envolvimento é cada vez menor.

Apesar da autonomia dos Diretores Gerais, as decisões maiores são definidas nas reuniões do CODIR. O planejamento para o ano subsequente, se dá no exercício anterior através de reuniões nos *campi*, envolvendo toda comunidade escolar. Depois, há reuniões com todas as Pró-reitorias e Diretorias Sistêmicas. No final, se reúnem os Diretores Gerais, pró-reitores, Diretores Sistêmicos e Reitor, onde de

acordo com os recursos do Orçamento Geral da União (OGU) para o IFRN, se define todas as metas e ações.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Sim

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer E.M e E.S. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Não participei. Há época só existia a Unidade Sede de Natal e a UNED/Mossoró.

No caso de Currais Novos, nós temos a verticalização na prática. Em relação ao curso de alimentos, temos cursos no nível básico, através do PROEJA FIC em convênio com as prefeituras de Currais Novos, Acari e Carnaúba dos Dantas, a mesma coisa acontece com o curso de Informática. Temos cursos de Alimentos e Informática, tanto no nível Médio como o Tecnológico. Portanto, a relação e diálogo com estas modalidades de ensino se dá na prática.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Eu acredito que sim, 90% dos nossos alunos egressos do Ensino Médio entram nas Universidades. Apesar de prepararmos para o mundo trabalho, a nossa formação propedêutica oferece condições para acesso ao Ensino Superior.

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

A importância é que oferecemos uma educação de qualidade e gratuita para a comunidade. Outra importância é que independente das condições sociais dos nossos alunos eles tem condições de frequentarem uma escola de qualidade, sem serem obrigados a migrarem do seu local de origem.

Uma das importâncias é o nosso aluno poder cursar todos os níveis da educação profissional sem mudar de escola, desde o ensino fundamental, em convênio com as prefeituras, Ensino Médio e Ensino Superior. O aluno é preparado, não só para o mundo do trabalho, como para a vida acadêmica.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Sem resposta

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Uma escola de qualidade e gratuita.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

A oportunidade de concluírem o Ensino Médio propedêutico e um curso técnico de nível médio.

Em relação aos cursos de formação de professores, no nosso caso, Química, iniciam 40 e concluem 7, 9 ou 11 alunos. Acredito que seja pela dificuldade de acompanhar o nosso currículo. Outro motivo em relação aos cursos de Tecnologias de Alimentos é a não existência de mercado local e regional, pois temos dados que constataam que os setores econômicos da região, preferem contratar um técnico de nível médio, pois é mais barato. Em relação ao curso de Sistemas para a Internet, o mercado local e regional não contrata praticamente ninguém.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Eu entendo que a expansão e a interiorização do nosso IFRN é de uma importância vital para o nosso estado. Precisamos lutar para que esta política de expansão e interiorização seja uma política de estado e não do governo de plantão.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Eu na verdade fui aluno da instituição, no ano de 1984, enquanto Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte. Ela sempre foi uma escola de qualidade pelo seu fazer acadêmico, pela sua capacidade de empregabilidade das pessoas após a sua formatura. Depois retornei a escola, também ainda enquanto Escola Técnica no ano de 1995, 11 anos após a minha passagem como aluno. Da mesma maneira, mantinha-se como uma escola dita de qualidade e mesmo em um contexto de, digamos assim, situação econômica do país não muito favorável, as pessoas, os egressos, os estudantes ao formarem-se tinham a possibilidade de conseguir um emprego ou de conseguir uma vaga na Universidade. Da mesma forma como é hoje, só que hoje a visão que eu tenho é que muitos estudantes optam por irem para o nível universitário, o Nível Superior, e não enveredarem pela sua profissionalização como técnico de nível médio. No tocante ao superior, em muitos casos também, os estudantes além de fazer o curso, e aí eu falo em especial no curso ao qual eu trabalho que é da área de meio ambiente, e esses estudantes além de concluírem nosso curso fazem outros cursos na área ambiental como biologia ou ecologia no caso específica da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. No curso especialmente que eu trabalho do superior, há muitos casos de alunos que conseguiram e foram para pós-graduação tanto *lato* quanto *stricto sensu* e outros conseguiram suas formações, mas eu não tenho uma estatística disso, o que na minha opinião revela ainda um nível de qualificação, de formação profissional, que lhes confere uma condição de ascensão ou numa pós-graduação *lato* ou *stricto sensu* ou então no mundo do trabalho de uma maneira geral.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Na verdade, essa não foi minha primeira experiência como professor, antes de eu entrar na escola eu já lecionava como professor do estado do Rio Grande do Norte, como também professor de algumas escolas particulares. Nessa época, ainda havia a classificação como professor de 1º e 2º graus, então essa é uma outra parte distinta do público da escola. No tocante a essa característica dos estudantes das escolas eu não vejo, na verdade, diferença, nem quando eu fui aluno, nem agora como professor desde 95, porque, o nosso estudante, primeiro passa por um processo seletivo. Embora seja uma escola

pública, tem uma característica de ser seletiva para o seu público e isso em virtude de limitação de vaga de oferta. Então, nem todos que a procuram podem ter o acesso a ela; e, no tocante a essa característica que eu falo, então se esse processo é seletivo, normalmente você seleciona aqueles que são, em tese, melhor preparados, tanto na escola pública, como na escola privada, particular. O detalhe é que desde 1994 que eu acompanhei o Projeto Político Pedagógico da instituição como professor e obviamente não me recordo de discussão dessa natureza enquanto aluno é que a gente percebe que esse processo seletivo que, no caso, por conta da própria política institucional, você tem uma reserva de vaga na ordem de 50% para estudantes da rede pública, ele na verdade é uma complementação daquilo que já se fazia antes na escola que era a oferta de um cursinho preparatório chamado de PROITEC, não sei se é bem esse nome, na qual professores da própria escola lecionavam complementarmente aos estudantes que se inscreviam para poder fazer o processo seletivo, o exame de seleção no final do ano. Então isso acontecia e quando foi em 1994, com a implantação do Projeto Político Pedagógico, já tinha essa definição e isso em termos de política educacional, de que poderíamos selecionar os estudantes conforme a sua origem de escola pública ou de escola privada. No primeiro momento de escola pública, no segundo momento qualquer outro estudante e esse processo vai sendo aprimorado ao longo dos anos, até que hoje existe...na verdade hoje é que é PROITEC, o nome naquela época era PROTÉCNICO e depois veio o PROCEFET e PROITEC agora. Então o princípio é sempre o mesmo, ou seja, ofertar a estudantes de escolas públicas uma espécie de cursos de nivelamento para que ele possa fazer o processo seletivo. Agora diferentemente de mais recentemente, de 2013 para cá, com a implantação do sistema de cotas, nós não tivemos mais como fazer essa separação institucional. Na verdade, eu acho que o sistema de cotas que foi criado amplia mais aquilo que a gente já fazia anteriormente, mas nós na verdade fomos os precursores desse sistema de cotas da Escola Técnica. Então, esse processo seletivo garante essa diversidade de estudantes que tem, evidentemente dentro dos padrões de seleção, um nível de classificação que permita com que ele possa adentrar na escola. Então há sempre essa mistura e o nível do estudante, o nível de interlocução é o mesmo. Na minha opinião, esse estudante não mudou na sua essência, de ser um estudante questionador, de ser um estudante participativo, de ser um estudante atuante, que assume posicionamentos políticos e isso é realmente um diferencial na instituição, na minha opinião.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira. Quais as dificuldades?

Do ponto de vista da estrutura organizacional, em 1994, nós éramos apenas Natal e Mossoró. Natal a unidade sede e Mossoró a unidade descentralizada. Natal com sua direção geral, um diretor de ensino, vários coordenadores de cursos e Mossoró seguia relativamente o mesmo modelo: tinha um diretor, chefe de gabinete...então o que eu posso observar? Que a estrutura organizacional era muito próxima uma da outra, não havia muita distinção. Do ponto de vista de infraestrutura física, infraestrutura para as ações institucionais, nós tínhamos acesso a todas as coisas que nós precisávamos ter: material, equipamentos, dentro tudo das limitações tecnológicas da época. Porém, sem deixar a desejar o que tinha e o que fazia em Natal. Então eu nunca tive maiores dificuldades e posso falar isso tanto do ponto de vista administrativo, gerencial, como do ponto de vista pedagógico. Não nos faltava e nunca houve dificuldade de fazermos nada do que precisávamos fazer e até mesmo se nós tratarmos quanto aos documentos, a instituição tinha uma estrutura de colegiado que não era tão complexa quanto a de hoje, mas era o Conselho Diretor da instituição e o Colegiado que discutia internamente com os coordenadores de diferentes cursos e diferentes áreas as questões mais pedagógicas e, obviamente, com a participação da equipe pedagógica.

04 - Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Dando continuidade à pergunta anterior, o que nós temos hoje então? Nós temos uma instituição regida por uma nova legislação específica que é a Lei 11.892 que criou os Institutos Federais, com as suas diretrizes, com as suas atribuições, com as suas características, com os seus objetivos e essa nova institucionalidade, que alguns autores nem gostam dessa terminologia, eu particularmente não tenho nada contra, mas enfim...ela tem características muito semelhantes à da Universidade, inclusive quando criou a figura do Reitor e dos Pró-reitores. Com isso, traz uma carga cultural universitária que é de uma prática de gestão muito mais centralizadora, mas esse trabalho que tem sido feito nesses anos, nessa atual gestão que é a mesma que começou desde 2008, tem sido no sentido de buscar, primeiro: descentralizar o máximo as ações administrativas-gerenciais por parte dos *campi*, fazendo com que ele tenha uma maior autonomia naquilo que ele quer desenvolver em relação a alguns aspectos, inclusive locais, como por exemplo, calendário tem que adequar-se à realidade local, com os feriados, com as festas, com as atividades do município que estão inseridos. As ofertas...o nível de discussão está em um nível local, embora nós temos parâmetros globais em relação a isso. Então, a execução de algumas ações de aquisição de material e de compra de equipamentos ocorre a nível local com tranquilidade e

responsabilização sobre diárias e passagens...a ideia, e isso tem-se conseguido fazer, é que os *campi* possam ter uma maior autonomia no seu fazer administrativo e pedagógico. Claro, observado as diretrizes que são gerais e estabelecidas pelo órgão central, que é a reitoria. Agora tem um detalhe que é muito mais ampliado em relação ao que era no passado, que é a constituição de mais colegiados que possam discutir aspectos específicos. Então eu estou falando do Estatuto do Instituto Federal e do Regimento Geral e o Regimento dos *campi*. São documentos normativos que orientam todo o fazer da instituição. Além disso nós temos os diferentes colegiados, desde o Conselho Superior, passando pelo CONSEPEX, passando pelo Colégio de Dirigentes, passando, inclusive, por coletivos que tratam das discussões pedagógicas específicas que são os núcleos centrais estruturantes, os NCE's, os Colegiados de cursos, enfim...você tem hoje uma gama de colegiados que permitem, que favorecem uma participação maior da comunidade nas decisões ou pelo menos nas preposições para tomada de decisões gerais da instituição. Esse é, de fato, uma diferença marcante e bem significativa no meu entendimento. Claro que a gente ainda tem que amadurecer muito para entender o papel desses colegiados enquanto órgãos, via de regra, consultivos e/ou consultivos e deliberativos de determinadas ações. Ainda há um certo conflito, por parte de determinadas pessoas, do entendimento do papel deles, mas esse, em minha opinião, já é um avanço grande que nós temos, em termos da legislação e em termos de estrutura organizacional que continua tendo uma certa verticalização, a partir da Reitoria que discute as diretrizes, mas a luz dessa interlocução com diferentes seguimentos da comunidade, por meio dos seus diferentes colegiados. Esse é o meu entendimento!

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

O processo de expansão, na minha opinião, surge sob duas óticas. Uma ótica política e uma ótica econômica, que estão intimamente ligadas, mas são distintas nas suas características. A ótica política diz respeito à nova realidade, digamos assim, da política nacional com relação a ascensão do presidente da república, o presidente Lula e, evidentemente, do Partido dos Trabalhadores e suas teses de uma gestão mais, digamos assim, popular voltada para uma ação fortemente pública, ou seja, o fortalecimento do estado enquanto provedor de ações estruturantes, dentre elas, em minha opinião, a educação, saúde, dentre outras... mas em especial a educação. A ótica econômica diz respeito a esse movimento que está muito atrelado a situação política do país e a situação econômica mundial, mas surge uma variável, que

é o chamado apagão de mão de obra. Nessa ótica da política econômica, o presidente Lula constitui um conjunto de ações e dentre elas essa expansão da educação profissional.

Eu conheço relativamente bem os meandros disso, com detalhes, digamos assim, mais reservados de que houve uma reunião no ministério em que o Presidente Lula coloca para os seus ministros o seguinte:

- Olha eu quando fui o primeiro membro da minha família a ter um carrinho, porque eu fiz um curso no SENAI e comecei a trabalhar e etc, etc, etc...

- Então a gente tem que investir em educação etc, etc, etc..

Essa é a visão dele! Bom! Aí, o ministro, na época, Fernando Hadad leva essa discussão para o âmbito do ministério com os seus secretários e os seus assessores e há uma reunião em que, na época tinha um Ex-diretor da então Escola Técnica e CEFET, o professor Getúlio Marques Ferreira à frente da Diretoria de Desenvolvimento da Rede e ele coloca: "Olha nós temos algumas dificuldades, entre elas é que tem um Decreto que proíbe a construção de novas Escolas Técnicas no Brasil". Na época, ainda não se tinha esse conceito de Instituto Federal. Então o primeiro trabalho a ser feito foi a revogação do Decreto; e isso aconteceu. A partir da revogação do Decreto começou a se pensar isso no âmbito interno. Os detalhes de como foi elaborado e tudo mais eu não tenho de fato. Mas esse é um fato peculiar e curioso. A partir de uma ideia do Presidente da República em relação à educação, de que ele entendia que a educação era a forma de como tinha de sair ou, pelo menos, avançar no desenvolvimento de nação. Aí, graças a pessoas certas que, na minha opinião, estavam nos lugares certos, eu posso elencar o Ministro Fernando Hadad, o Secretário Executivo Paulo Pain, o Secretário da SETEC o Eliezer Pacheco e os seus assessores, dentre eles o Professor Getúlio Marques Ferreira que era Diretor de Desenvolvimento da Rede Federal naquela ocasião.

Então, surge esse formato e eu não tenho maiores detalhes, mas aí começa todo o trabalho de expansão, que em um primeiro momento se dá por uma expansão física, do ponto de vista da construção de novas unidades e, obviamente, de gente para poder trabalhar nessas novas unidades.

Então, complementando, nós tivemos uma expansão a partir de um modelo que é um híbrido de tudo que se faz aí. Você tem uma visão ou, pelo menos, uma diretriz gerencial que segue mais ou menos o padrão universitário, que eu já repeti na questão anterior, de modelo de Reitor, Pró-reitor e seus Colegiados, mas com ofertas absolutamente distintas, inclusive com definições legais, parâmetros legais

de ofertas...no mínimo 50% dos técnicos de nível médio, de no mínimo 20% de oferta de formação de professores, no mínimo 10% de oferta de PROEJA e as outras ofertas. Então só esses parâmetros já começam a caracterizar uma diferença grande em relação as Universidades. E aí você tem investimento forte com capacitação de pessoas, com melhoria do nível de escolaridade. Então você tem também uma explosão de mestres e doutores nos últimos oito anos. Você tem um incremento de pesquisas, com trabalhos diversos. A extensão que era muito incipiente e nem era chamada assim na Escola Técnica passa a ter essa característica e então todas essas diferenças vão começando a construir um novo modelo organizacional e de instituição que, na minha opinião, vai demorar muito ainda a se consolidar. Ele está ainda em processo de transformação e então mesmo que não haja uma nova expansão, que ninguém sabe como vai ficar essa situação daqui por diante, a consolidação do fazer ainda vai levar algum tempo que, realmente, eu não sei precisar.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

A iniciativa, na minha opinião, foi do próprio Presidente da República. Ele não fazia ideia, na minha opinião, de como isso se daria, mas a iniciativa foi dele. Eu não tenho nenhuma dúvida a partir desse depoimento que foi dado por um colega nosso da instituição que trabalhava na SETEC e que participou da reunião com o Ministro Fernando Hadad e com o Secretário quando o Ministro levantou essa bandeira, essa questão, essa discussão. Também porque não foi só a expansão da Rede Federal, veio nessa mesma esteira o próprio REUNI das instituições federais de Ensino Superior, mas naquela opinião que era: “Olha vocês ofertam mais coisas e oferecem mais vagas que nós vamos dá professores e técnicos pra vocês”. No nosso caso não! Foi a constituição de um novo modelo de escolas, com uma perspectiva de serem mais que Escolas Técnicas. É tanto que o ex-presidente Lula chamava...e até hoje até a Presidenta Dilma chama “Ah! As Escolas Técnicas e tal...” Porque na cabeça dela eram Escolas Técnicas. Então, são duas coisas: de quem foi a ideia do modelo, eu não sei. Foi o grupo de trabalho lá instituído pela SETEC, nessas pessoas que eu lhe falei. O Eliezer Pacheco como Secretário da SETEC, o Getúlio, eu não me lembro quais eram os outros dirigentes da SETEC das outras diretorias e nem os nomes das diretorias, mas eram basicamente essas pessoas que estavam a frente do processo de elaboração. Eu sei, por exemplo, que um ex-diretor e um ex-diretor da Universidade Tecnológica do Paraná, o Eder e do próprio professor Gama, que pela experiência foi chamado para contribuir nesse

grupo de trabalho, mas os detalhes realmente, de fato, eu não sei da sua constituição. Então essa aqui é a minha opinião, do que eu acho que aconteceu e de quem foi a ideia. A ideia do modelo de instituto foi desse grupo de trabalho. Agora a expansão se deu a partir de uma carta branca do Presidente. O Ministro levou a proposição ao Presidente e o Presidente bancou a discussão junto a Casa Civil em virtude do PL de cargos e funções e essa coisa toda que se trabalha em um âmbito mais amplo.

Sobre a questão do zoneamento é importante destacar o seguinte: existia no primeiro momento, como aqui também existiu, a perspectiva de que algumas instituições pudessem se juntar com outras autarquias das próprias Universidades. Não foi o caso do IFRN, mas foi o caso de muitos outros institutos pelo Brasil a fora, em que você tinha uma agrotécnica, que era uma autarquia e essa agrotécnica se juntou com a Escola Técnica Federal daquele estado. Em alguns estados, por questões também que eu realmente não sei, mas entendo muito mais como questões políticas do que, propriamente, questões técnicas — essa é minha avaliação —, você teve mais de um instituto. Até porque em alguns estados pela própria dimensão, é o caso de Minas Gerais pelo tamanho, um estado enorme, que tinha muitas Escolas Técnicas e Agrotécnicas espalhadas pelo estado de Minas e outras escolas vinculadas às Universidades e se constituiu lá cinco institutos. Por que que Pernambuco foram dois, Bahia foram dois, por que que o Rio Grande do Sul foram três, por que que Santa Catarina foram dois e, realmente, eu não tenho essa informação, mas acredito que tenha sido muito mais por critérios políticos do que propriamente por critérios técnicos. Já na região norte tinha lugares que não tinha Escolas Técnicas na sua origem. Foi o caso do Acre por exemplo que não tinha e que teve que se constituir do zero. Então você teve um modelo completamente dispar em suas formações.

No nosso caso, do Instituto Federal do Rio Grande do Norte, nós tivemos muito cuidado. O professor Gama era o Pró-reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional e essa Pró-reitoria tem duas características iniciais que na primeira a de ser responsável pelo processo de expansão, ou seja, definição de locais, elaboração de propostas para discussões das audiências públicas para oferta de cursos, constituição de grupo de trabalhos para montagem dos cursos e todos os processos “estartório” para as obras, etc e também de substituir o Reitor em suas ausências. Naquele primeiro momento o professor Gama não fez esse segundo papel, basicamente trabalhou com o processo de expansão. O projeto sempre teve como diretriz básica observar que esses municípios fossem sede com nível populacional que pudessem ter demanda para atender a nossa oferta. Outra característica importante é que o raio entre uma unidade e outra pudesse ser de no mínimo 40km. Isso, na verdade, já surgiu na segunda fase da expansão, porque na primeira o que tínhamos era: Ipanguaçu e Currais Novos porque eram unidades

que nós tínhamos. Currais Novos ligado ao Centro de Tecnologia do Queijo, nós tínhamos a posse desses lugares e Ipanguaçu nós tínhamos também que era uma antiga escola da SENEC, campanha de escolas da comunidade, que tava meio que abandonado e nós já tínhamos atividades lá e a Zona Norte foi também uma proposição porque a gente tinha a possibilidade de fazer e a Zona Norte de Natal tinha essa demanda de ofertas, assim como tinha também Parnamirim, etc. Então, a partir desse momento, na segunda fase da expansão, nós conseguimos então consolidar outros parâmetros e hoje nós temos, uma distribuição relativamente equânime de unidades do Instituto Federal que facilitam enormemente o trânsito de estudantes de municípios menores para esses municípios onde os *campi* estão situados.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Então em um primeiro momento é importante que a gente trate dessa questão do foco, fazendo bem a distinção de como foi a fase 1 e a fase 2 da expansão. No primeiro momento, os três *campi*, em especial Currais Novos e Ipanguaçu que a gente já tinha alguma unidade, tinha mais ou menos um direcionamento. Currais Novos em relação ao CTQueijo, essa parte de laticínio, enfim, de alimentos de uma maneira geral. Ipanguaçu como estava dentro do Vale do Assu, próximo as unidades produtivas de agronegócio, então seria também um campus na área de agronegócio, isso em um primeiro momento. No entanto, todos esses três *campi* mesmo com essa tendência foram balizados nas suas ofertas a partir de um diagnóstico preliminar considerando aquilo que hoje nós chamamos de arranjos produtivos locais e aí expandindo para arranjos culturais e sociais locais. Então o conjunto dos arranjos produtivos culturais e sociais locais serviu de base para a elaboração de proposições e, obviamente, outros diagnósticos de IBGE para a proposição de discussão em audiência pública. Então esses focos tecnológicos foram tratados a partir de um diagnóstico preliminar que, na nossa opinião, teve os parâmetros que a gente tinha em termos de informações científicas e dados mais precisos que poderiam ser levados para discussão.

Já na fase 2, o modelo seguido foi o mesmo, ou seja, você fazia os diagnósticos dos arranjos produtivos culturais e sociais locais e a partir disso se levantava outras informações de pesquisas, principalmente observando o que falava o IBGE de diagnóstico de municípios onde estariam inseridos o seu entorno para apontar possibilidades e assim por diante você constituir os seus focos tecnológicos.

A justificativa da expansão do instituto, na minha opinião, se dá pela necessidade que nós temos de mudar o modelo de formação profissional no Brasil. Em todos os países desenvolvidos, a grande maioria dos jovens vão atuar na sua formação no nível técnico e tecnológicos. A gente vê isso em países desenvolvidos como Inglaterra, Alemanha, no próprio Estados Unidos, apesar de sabermos da força das universidades americanas, além do Canadá, Coreia e em outros países que a gente vê isso. Nós ainda temos um modelo de formação bacharelesca das Universidades. Esse é o forte. O processo produtivo acaba esbarrando nessa necessidade de formação por parte das pessoas. Tanto é que, em alguns lugares, no passado, você tinha uma clara distinção entre quem era Engenheiro Civil e quem era Técnico em Edificações. Essa é, na verdade, uma opinião minha. Não sei se você já ouviu falar isso por meio de outras pessoas. Agora no nosso caso, do Rio Grande do norte, tem uma outra característica e uma outra importância dessa expansão que é o fortalecimento da educação básica, que todos nós sabemos que a educação básica pública do Rio Grande do Norte é uma educação que sofre, que carece de uma melhoria no seu fazer. Eu não vou fazer nenhuma crítica aos profissionais que trabalham nessas escolas porque eu fui professor do Estado durante muitos anos e eu estaria fazendo uma crítica a mim mesmo. Não é esse o fato. É o fato de que você não tem o mesmo cuidado que você tem em um Instituto Federal. Então, você chega em um campus do instituto no interior do estado e ele vai se distinguir significativamente de qualquer outra escola pública e, na grande maioria dos casos, de escolas privadas. Em Mossoró que tem, historicamente, escolas privadas tradicionais que eu dei aula, o Instituto Federal de Mossoró se destaca em relação a essas escolas. Isso é uma forma de fortalecimento da Educação Básica, o que é lamentável, porque o que se deveria ter era que o Estado investisse bem nisso, mas isso aí não é algo que a gente possa fazer maiores ingerências. Tem essas duas questões que eu acho que são significativas da importância da expansão, no caso do Instituto Federal do Rio Grande do Norte para o estado e isso também vejo por conversar com vários colegas, Pró-reitores de outros institutos que também é a mesma coisa, a importância da presença deles no interior do estado e na própria capital, no seu fortalecimento favorecem a melhoria da Educação Básica, além da melhoria da Educação Profissional.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Eu não entendi muito bem quando você quer falar de conflitos de interesse, porque aí poderíamos ir em um campo mais específico como se fosse citar alguns nomes. Interesse qualquer um tem em qualquer ação. A ação do homem é sempre uma ação intencional, portanto é uma ação política. Por exemplo, se a gente for falar em um campo mais amplo, o próprio Presidente da República teve interesse em fazer com que uma gestão sua fosse caracterizada como uma gestão que investiu na educação etc, etc, etc. Do ponto de vista de ingerência política, se é que a gente pudesse falar dessa forma, é público e notório o interesse de todos os políticos pelo processo de expansão, por um motivo muito simples: na hora que você coloca um campus em uma cidade, além de você está fazendo um investimento em uma obra pública, você vai ter lá um conjunto de servidores e um volume de recursos que vai estar circulando na cidade que isso favorece a melhoria da cidade, do ponto de vista da circulação de riqueza, de bens, etc, etc.

Então eu não saberia te dizer qual o nível de conflito de interesse que você se refere. Agora se nós falarmos especificamente sobre um ou outro político, eu não saberia te dizer se isso teve alguma disputa efetivamente. Eu não percebi. Internamente, quem é que lidera esse processo? Eu não sei se posso chamar de liderança, é obviamente que o Reitor, na época e ainda hoje o professor Beta, que é quem está à frente do processo, é a pessoa que lidera. Agora, obviamente, você teve o Pró-reitor de Planejamento bem definido, na época o professor Gama, que se encarrega de tratar dessas discussões e obviamente de execução dessa política. Então, nesse aspecto, se a gente pudesse discutir uma liderança, nós podíamos fazer referência do próprio Reitor, que esteve à frente desse processo como um todo e ainda está e o Pró-reitor de Planejamento no processo de expansão, vamos dizer assim física, da rede física, de novos *campi* e de contratação de pessoas e aquisição de bens e serviços para o desenvolvimento da instituição. Não sei se eu respondi a contento, mas esse foi o entendimento que eu tive da questão.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Na verdade, a expansão do IFRN se deu à luz do projeto de expansão na Rede Federal. Obviamente nós não poderíamos ficar a reboque disso, porque perderíamos uma grande chance de sermos uma instituição de maior expoente e mais ampliado no nível do Estado. Se a gente resolver dizer que não vamos ter Instituto Federal do Rio Grande do Norte aqui, isso seria um completo absurdo do ponto de vista da melhoria da educação, não só profissional como também na educação básica do nosso estado. Então a gente estaria cometendo um erro histórico, na minha opinião. Então nesse sentido, a ingerência política não houve. O que houve foi...aí todos nós sabemos uma motivação e obviamente, aliado às condições políticas que existiam da principal representante do estado hoje, do Partido dos Trabalhadores, que entendeu que poderia e deveria nos ajudar nesse sentido. Mas, contribuía nesse aspecto de sermos mais céleres e não deixarmos perder a oportunidade que nós tínhamos para fazer.

Sobre a expansão futura, na verdade o estudo que foi feito na primeira gestão da Presidenta Dilma, que foi a fase 3 da expansão, revela que ainda temos outros vazios, outros locais geográficos no estado que poderiam ter unidades. Nesse estudo que foi feito a época ainda, pelo Professor Gama, e se encontra em Brasília. Tem várias possibilidades que foram elencadas tanto no alto oeste como no litoral e, obviamente, surgiram agora novas demandas como é o caso de uma nova unidade, um novo campus em Mossoró, pelo tamanho da cidade, etc. Mas essas questões, embora tenham sido feitas, vão carecer de uma revisão. Por que? Porque se você for observar bem hoje, a Zona Norte de Natal tem uma população maior do que a população do município de Mossoró, ou seja, em tese o campus Zona Norte comportaria uma ampliação do seu fazer. Então alguns *campi* hoje têm demandas de vagas maior que a oferta, na ordem de 13, 14 até 16 candidatos por vaga, ou seja, significa dizer que determinados *campi* tem, potencialmente, capacidade de ter muito mais oferta. Então é preciso que se faça uma avaliação mais criteriosa de uma possível expansão. Quanto a consolidação nessa nova expansão, aí não depende de nós. Nós seremos chamados, caso ocorra, a discutirmos, mas não depende de nós, depende obviamente da política macro do Governo Federal que aí, evidentemente, nós não temos a menor ingerência, a menor possibilidade de fazer e dizer que vai ter ou não vai ter porque isso implica uma série de coisas. Implica por exemplo você ter que recursos para a construção de novas unidades e aquisição de equipamentos, bens e materiais. Implica você ter um Projeto de Lei de cargos e funções para a contratação de servidores e as funções para que esses servidores ocupem nos seus afazeres diários, enfim...isso não depende, evidentemente de nós, mas na hora em que formos chamados a dizer se há possibilidade de expansão e em que nível, nós teremos total capacidade de discutir e de propor, inclusive, melhorias desse modelo para não ampliar em números, mas ampliar fisicamente o que já

existe, inclusive com relação ao número de servidores. Então um campus hoje que tem um potencial de oferta de 1.200 aluno poderia ter um potencial de oferta de 2.400 alunos ou até mais, dependendo da demanda de onde ele estivesse inserido e não necessariamente a construção de uma nova unidade para fazer oferta de até 1.200 alunos.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Quanto a articulação entre os *campi* é como eu disse anteriormente. Ainda há necessidade de consolidação desse processo. Hoje nós temos uma diretriz de descentralização. Então os *campi* tem uma autonomia do seu fazer. Um quer comprar um equipamento do ponto de vista da segurança, o outro quer comprar outro. A definição de prioridade, cada campus faz do jeito que discutiu e entende como prioridade para determinada ação. Esse processo de articulação entre os *campi*, na verdade deveria ser feito de forma mais sistemática pelos sistêmicos, ou seja, em nível de reitoria. Esse deve ser o papel das Prós-reitorias e isso já acontece. Por exemplo, o Projeto Político Pedagógico nosso se deu a partir de uma discussão que teve o envolvimento de diferentes atores e diferentes *campi*. O nosso recente Plano de Desenvolvimento Institucional foi coordenado pela Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento, mas teve uma participação de muitas pessoas e, inclusive, participação maciça dos estudantes usando as tecnologias da informação para apresentar as suas contribuições. Então essa articulação ainda não é muito consolidada, mas é uma articulação que tem se constituído na medida do tempo. Agora, quando se fala em rede é preciso a gente fazer uma análise do que significa essa rede. A rede significa apenas um ponto de entrecruzamento entre setores, entre campus? Ou de fato, significa que esse ponto de entrecruzamento vai servir para retroalimentar um ao outro? É preciso ter uma definição melhor do que é esse conceito de rede, que acho que é trazido da tecnologia da informação, mas que eu acho que não se aplica de forma tão literal como local de passagem de dados e informação que são redistribuídos de forma espalhada, de forma mais ampliada, para algo que se faça de maneira uniforme em todos os *campi*. A gente tem que levar em consideração que os *campi* são distintos, eles estão em lugares distintos, trabalham com pessoas distintas, então assim...eu tenho muito cuidado quando se discute essa história de rede, porque fica no campo ainda muito superficial, na minha opinião. Enquanto a gente não definir claramente o que a gente entende por rede dentro dessas organizações,

a gente vai ficar falando sobre isso e, na minha opinião, sem consistência, sem maior densidade, sem saber para que que a gente quer essa rede de interconexão de dados e informações ou de diretrizes e ações. Pra que que a gente quer? A gente quer para uniformizar ou quer para equalizar? Pra ser igualzinho todo mundo, do mesmo jeito? Eu tenho muito cuidado quando discuto isso e, de fato, confesso que não tenho ainda uma definição clara na minha cabeça sobre isso não.

Só para complementar a questão da diferença entre Natal e Mossoró, eu acredito que haja uma diferença pelo aquilo que eu já falei anteriormente. Hoje, você tem uma participação colegiada muito forte, o que revela uma constituição de diretrizes, de parâmetros de funcionamento e de ações mais equânime. Agora continua os *campi* com a sua autonomia. Mossoró mesmo desenvolvia projetos. Eu tenho um exemplo na área de atividades estudantis que foi algo que Mossoró constituiu enquanto projeto, que é a Semana de Arte, Desporto e Cultura (SEMADEC) de Mossoró. O *Campus* Natal-Central nunca fez isso. Historicamente, no *Campus* Natal-Central sempre houve os jogos e a EXPOTEC, duas ações distintas. A SEMADEC tem uma característica bem diferente e foi uma coisa constituída por Mossoró. E hoje continua fazendo e irradiou isso para outros *campi* que fazem isso, mas Natal continua fazendo EXPOTEC e jogos intercampi. Mossoró tem a EXPOTEC, tem a SEMADEC e tem os jogos, a SEMADEC tem o misto das duas coisas. Eu acho isso uma inovação que eles mesmos fizeram e continuam fazendo com a autonomia deles.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Esse processo de gestão, eu diria que ele se mistura o que era antes e o que é após a expansão. Por que? Porque nós já tínhamos uma experiência do fazer. Um fazer centralizado na unidade central e todos os seus aspectos tanto administrativos como pedagógicos. Com o processo de expansão e a criação dos Institutos Federais, você passa a ter necessidade de uma maior descentralização. Então como eu já falei anteriormente e eu seria repetitivo dizer tudo novamente. Essa descentralização administrativa e pedagógica, a partir de parâmetros gerais discutidas coletivamente, faz uma diferença de gestão em relação ao que era antes, desde que eu entrei em 95. Então, isso certamente leva a um maior nível de autonomia. A própria discussão do planejamento que vai para muito além do planejamento orçamentário, se constitui nos *campi* a partir de comissões locais de planejamento que discute o fazer do campus ao

longo do ano e aí vai discutir suas necessidades orçamentárias que serão definidas posteriormente. Então, eu vejo que há uma diferença nesse sentido, é de uma construção de maior autonomia por parte dos *campi*, tanto de autonomia administrativa, como autonomia pedagógica para diferentes ações.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Essa questão da participação do professor no processo de gestão, ela não é na minha opinião, um aspecto problemático, porque historicamente sempre aconteceu e aí a gente não pode deixar de caracterizar que essa gestão tanto pode ser administrativa, financeira, como pode ser gestão acadêmica, do fazer, do dia a dia. Então, são os coordenadores de cursos, coordenadores de projetos integradores como existem hoje, são os diretores acadêmicos de uma maneira geral e professores que assumem funções de viés administrativo. Eu por exemplo, não tenho formação nenhuma na área gerencial-administrativa, mas ao longo dos últimos anos...na verdade eu tenho assumido função dessa desde 2000, quando fui coordenador de planejamento do então CEFET, 2000-2004. É uma função meramente administrativa, a gente discute aspectos administrativos, mas que tem interfaces acadêmicas também. Eu não vejo como problema isso, enquanto papel do professor. Só vejo se o professor, assim como o técnico, resolve não se capacitar, não se apoderar daquilo que ele precisa ter de conhecimento para poder lidar com esses aspectos. Então, esse realmente pode ser um dificultador no processo de gestão de uma maneira geral.

Complementar a esse aspecto que pode-se dizer que a instituição trabalha em rede, se sim e qual forma? Eu volto a repetir aquilo que eu já falei anteriormente. Eu precisaria ter uma definição do conceito de rede que se quer discutir. Porque eu não sou da área de tecnologia da informação, mas se estamos considerando a rede como uma trama que tece um tecido e que dá uma uniformidade e, no caso da tecnologia da informação na transmissão de dados e no gerenciamento das coisas, nós temos uma pequena rede. Agora, nós não podemos esquecer que a particularidade de cada um dos *campi*, no local onde eles estão inseridos, começa porque nem todos eles têm os mesmos cursos. Mas naqueles que eles têm os mesmos cursos, por exemplo, de Informática, eles têm as mesmas atividades a serem desenvolvidas. Então, você tem o mesmo currículo, você tem as mesmas cargas horárias, você tem uma

padronização. Então, isso que eu me questiono para dizer se trabalha ou não trabalha em rede. Se for um pouco sobre essa lógica nós poderíamos dizer que sim, mas eu temo que a gente esteja fazendo uma visão reducionista da instituição a colocar que ela trabalha em rede como se a rede fosse o fim em si mesmo para transformar a instituição na instituição mais bem organizada e sistematiza. Eu não vejo que precisa ser dessa forma. Eu vejo que a instituição tem que trabalhar com a diversidade, tem que trabalhar com o conflito, tem que trabalhar com o dissenso, para que, no seu fazer do dia a dia ela possa, de uma maneira geral, apresentar os resultados a sociedade. Eu temo muito mesmo discutir rede de forma, relativamente, simplista.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Sim, tem uma estrutura descentralizada, tanto do ponto de vista administrativo como pedagógico, mas ainda carece de consolidação de alguns espaços, de alguns processos que, às vezes, não ficam bem compreendidos por parte dos gestores locais e até mesmo por falha nossa, e eu faço aqui uma meia culpa, por parte nossa na reitoria, enquanto órgão central, de dar um esclarecimento melhor de como é o procedimento e como isso deve ser realizado. Mas esse é o processo de construção que a gente precisa ter humildade para reconhecer que ainda é preciso se consolidar.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Existe essa relação entre as duas modalidades de ensino normatizada na instituição e como uma proposição política. Isso está nas nossas diretrizes e, especial, está no nosso Projeto Político Pedagógico claramente descrita que há um trabalho a ser feito no sentido da verticalização. Ou seja, o aluno faz um Ensino Médio para ir fazer um curso superior, se assim desejar, numa mesma área. Agora a consolidação disso é um trabalho muito difícil. Por que? Porque se a gente encara que esse processo de verticalização vai para além de simplesmente uma formação técnica, ele vai para a formação integral do sujeito e isso cria uma desvinculação com aquilo que ele teve de formação. O que eu quero dizer com isso é o seguinte: o aluno faz um curso na área de tecnologia da informação por exemplo, e em tese ele migraria para desenvolvimento de sistema, redes, enfim...qualquer curso superior nosso ou fora, ciência da

computação, etc. Mas aí o aluno resolve migrar pra um curso na área de artes, por exemplo. Isso não significa dizer que ele não teve uma formação profissional boa que o impediu de migrar, mas sim que ele teve uma formação integral para vida que lhes conferiu outras possibilidades de profissionalização e formação do seu fazer enquanto sujeito. Então eu não vejo problema quanto isso. No entanto, eu volto a destacar que essa é uma ação propositiva, política, definida nos nossos documentos norteadores, em especial o Projeto Político Pedagógico e a Organização Didática.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Volto a repetir que o Projeto Político Pedagógico nosso aponta nessa perspectiva, de que a formação do aluno no nível médio possa fazer com que ele verticalize para o Ensino Superior na mesma área, ou área afins. Agora o problema que eu vejo desse distanciamento, na verdade eu vejo assim... não há necessidade de nós ficarmos perseguindo isso, do ponto de vista de política macro. Enquanto política nós temos a nossa definição. O Projeto Político Pedagógico e a Organização Didática e todas as ações estão voltadas nessa perspectiva de fazer com que o aluno que queira verticalizar, possa verticalizar e verticalizar na área. Agora essa consolidação depende de uma série de fatores. Depende dos processos de capacitação de pessoas, depende de uma mudança cultural da visão bacharelesca que nós temos da educação do país, ou seja, depende de mudança de visão de projeto, até de nação. Então assim, se nós pensarmos que não há porque ficar nessa busca incessante do Ensino Superior, que essa, na minha opinião, vai ser o grande diferencial no processo de melhora de nossa educação, nós talvez não tivéssemos que ficar nessa esquizofrenia de achar que todo mundo tem que ir para nível superior e ainda na mesma área. Não vejo assim. Mas, em termos de políticas macro, vem aí a reformulação, ou pelo menos a proposição de reforma do Ensino Médio que deve trazer a variável da educação profissional na sua exceção.

16 – De acordo com a função social do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

De certa forma isso já foi respondido anteriormente, mas para ser mais específico a importância é que o aluno que passa pelo atual Instituto Federal do Rio Grande do Norte vai ter, antes de mais nada, uma formação que vai lhe conferir uma capacidade maior de ser sujeito ativo em nossa sociedade. Ou seja, além dele evidentemente ter o acesso a formação escolarizada, o conhecimento científico sistematizado e verbalizado e discutido de todas as formas no âmbito da instituição, ele vai poder desenvolver outras habilidades, outras competências, nas quais ele estaria muito restrito se não tivesse inserido em uma instituição tão plural e diversa quanto a nossa. Ele vai conviver, seja ele de classe média com aluno extremamente de um nível social muito inferior ao dele e a recíproca é verdadeira e todos serão tratados da mesma forma, sobre os mesmos parâmetros e isso confere um nível de interlocução diferente na formação desse sujeito. Além disso, evidentemente, tão importante quanto é que ele vai conviver e vai ter sua formação com profissionais qualificados que desenvolvem suas atividades em um nível de discursão bem mais elevado. Então para a formação integral desse sujeito, nós temos de fato um salto qualitativo quando o estudante passa pelo Instituto Federal.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Todos eles têm um papel claramente definido na nossa estrutura organizacional. Está lá no Estatuto e no Regimento Geral e, obviamente, nos Regimentos de cada uma das Unidades e Reitoria. Por esse papel, cada um contribui de forma mais ampliada nesse processo de consolidação da expansão e aí a gente passa a ter um novo conceito de expansão que vai para além do crescimento físico, do número de *campi* e de servidores, incremento do patrimônio e aumento do seu orçamento. Mas eu estava falando de expansão enquanto ação institucional que amplia as possibilidades das pessoas, ou seja, os seus estudantes que lá frequentam, em ter acesso a uma educação mais elaborada, de qualidade mais refinada. E aí estava falando de expansão, também, quando amplia a possibilidade de diferentes municípios construírem relações de desenvolvimento a partir da interlocução do fazer desses *campi*. E

aí eu poderia te elencar uns 100 exemplos, em todos os *campi*, de parcerias que são feitas com os municípios. Não estou falando apenas do município estado, mas também do município atores como entidades, como organizações, como instituições empresariais, etc.

Enquanto, quando a gente está falando de expansão, a gente está se referindo a este fato. E isso os conselheiros de cada um dos Colegiados vão contribuindo com a sua experiência, com a sua inteligência, com a sua expertise para fazerem proposições que ampliam essas possibilidades.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN? O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

Então eu vou falar sob ótica do aluno que eu fui e da necessidade que eu sentia. Recém chegado do Rio, terminado o segundo grau, nem trabalhava, nem estudava e gostaria de fazer uma coisa ou outra. Naquela oportunidade, o que me veio à cabeça, baseado no que meu irmão que já cursava a Escola Técnica no Rio e tinha conseguido a empregabilidade dele, então eu fui fazer a Escola Técnica em Natal. Não terminei porque fui cursar biologia. Então é isso que eu acho que acontece com qualquer aluno que vem para o Instituto Federal ainda hoje. Ou ele busca uma oportunidade de ter uma pré- formação para lhe conferir uma empregabilidade, ou ele cursa na perspectiva de ter uma melhor formação para tentar ascender à universidade.

No tocante a conclusão dos cursos hoje, embora o ENEM tenha se tornado um vestibular diferenciado, porque agora é universal, etc. O aluno nosso ainda tem a necessidade de concluir até mesmo por uma questão de integração. O nosso estudante ainda gosta muito da instituição por onde ele passa mas, via de regra, ele quer mesmo terminando o quarto ano, ascender à Universidade, principalmente os alunos do integrado. Agora, a busca por outras instituições que não a nossa de Ensino Superior, se deve também que as outras instituições têm uma gama muito maior de ofertas, em áreas muito distintas à nossa: de humanas, de exatas, de tecnológicas, de biológica, de biomédica, enfim. Você tem uma gama de oferta que lhe confere várias possibilidades, se ele teve a sua formação que lhe permite todas essas possibilidades, então se ele termina buscando fazer um outro curso superior fora da instituição na qual cursou o seu ensino técnico de nível médio.

19 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Eu particularmente só tenho a agradecer a sua gentileza em me fazer o convite para essa entrevista. Foi, de fato, uma oportunidade muito interessante de colocar algumas ideias que eu tenho, inclusive do ponto de vista muito pessoal, muito particular. As questões foram bem abrangentes e dão ideia da instituição. Agora se pudesse acrescentar algo, aí também é mais um aspecto muito particular que eu tenho, é que eu tenho a convicção, evidentemente a gente nunca pode dizer que eu tenho certeza, que o Instituto Federal vai ser um marco na educação pública do Brasil. Hoje já somos mais de 600 escolas espalhadas pelo país e hoje nós temos um nível de formação de professores e técnicos em nível de mestrado e doutorado muito elevado, investigações e pesquisas de atividades feitas que já estão rendendo frutos por aí a fora. Prêmios que os alunos têm recebido, os alunos do Ensino Médio, inclusive aparecendo na mídia nacional. Isso já demonstra que o caminho que estamos percorrendo é um bom caminho. Isso pode ser de fato, um diferencial na educação pública do país, embora eu vejo e gostaria muito que se consolidasse de que as ofertas de educação pública do Ensino Médio tivessem o mesmo padrão de trabalho, de seriedade, de comprometimento que tem no Instituto Federal. Infelizmente essa não é a lógica, nem a prática pelos estados por aí a fora. Então desejo a você muito sucesso, muita sorte e que você realmente consiga traduzir todas essas entrevistas em uma boa tese, que possa nos ajudar, inclusive, a melhorar ainda mais a instituição.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Eu entrei no IFRN em julho de 2007, já na primeira fase da expansão. A instituição ainda não era o IFRN, era o Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Norte (CEFETRN) e entrei para trabalhar na então Uned/Zona Norte. Era a primeira fase de expansão da instituição, até então só tinha duas unidades, a Natal-Central que fica aqui em frente ao Midway, na Avenida Senador Salgado Filho e a unidade de Mossoró. Nessa primeira fase vieram três unidades, era a Natal-Zona Norte, a unidade de Currais Novos e a Uned de Ipanguaçu.

Nesse momento André, a facilidade para entrar foi ficando cada vez maior. Eu me lembro que fui aluno da então ETFRN, da Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte, na qual eu ingressei em 1983, no curso de mecânica, e era uma luta imensa para você conseguir acesso a então ETFRN. Para você ter ideia, no curso de mecânica existiam 40 vagas e a concorrência era muito superior, só não era superior ao da UFRN para o curso de medicina, mas era bem superior a todos os outros cursos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Então a partir de 2007, a facilidade para ingresso no Centro Federal de Educação Tecnológica foi aumentando significativamente, porque além das duas unidades as quais eu já me referi, as duas unidades primeiras, que era a unidade de Natal-Central, hoje o IFRN Natal-Central e a Uned de Mossoró, vieram mais três e depois vieram mais seis. Então, as coisas foram sendo facilitadas e essa facilitação, de certa maneira, fez com que uma parte dos alunos, eu percebo bem isso, fosse perdendo um pouco desse encanto, do que é efetivamente a instituição, porque a facilidade terminou fazendo com que os alunos não valorizassem inteiramente a instituição na qual estudam. Que dizer, entrar na ETFRN nos anos 80, entrar no CEFET nos anos 90, era uma glória para as famílias, principalmente de classe média baixa, de onde eu sou oriundo e que não tinha condições de pagar uma escola particular. Então, para mim, essa foi a grande diferença, a dificuldade de entrar na escola até os anos 90 e a facilidade dos anos 2000 em diante, com esse processo de expansão que é um processo meritório, mas que de certa maneira ele terminou sendo muito açodado, muito rápido e que não permitiu com que a instituição pudesse, inclusive, preparar melhor o aluno, já ele ingressando na instituição, para que ele possa acompanhar com mais desenvoltura o ritmo de estudos requerido pela escola.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Quando eu entrei no CEFET em 2007, eu já tinha 19 anos de sala de aula. Eu comecei a lecionar ainda nos anos 80, na década de 80 ainda, era guri com 20 anos de idade e quando eu entrei na escola eu já tinha, portanto, quase que uma folha corrida na docência. Já tinha lecionado a ensino fundamental, que era o antigo 1º grau, depois lecionei no 2º grau, em pré-vestibulares aqui de Natal, em universidades particulares, na FARN, na Câmara Cascudo, na FAL, na UNP, então já tinha uma larga experiência na educação básica e na educação superior.

O que eu vejo muito é que a qualidade do aluno, da minha época de aluno da EFRN e hoje em dia, já a partir da expansão em 2007, era bem menor, principalmente porque a quantidade de vagas disponível para ingresso na EFRN era muito menor do que a quantidade de vagas disponível já a partir de 2006/2007. Então, como a facilidade é maior de ingresso no processo de expansão, entram muitos alunos sem uma base suficiente para poder acompanhar o ritmo de estudos, requeridos por uma instituição de qualidade como é o IFRN. Os professores precisam fazer das tripas coração para conseguir fazer com que os alunos acompanhem, com uma certa qualidade, o ritmo de estudo. Não dá para você simplesmente fazer de conta que os alunos aprendem. É preciso fazer com que eles efetivamente aprendam e para que eles possam efetivamente aprender, eles precisam de uma certa base. Não dá para o aluno chegar no Ensino Médio sem que ele tenha uma gama de conhecimentos que foram mobilizados durante o ensino fundamental. Ele precisa mobilizar essa gama de conhecimentos do ensino fundamental para poder seguir bem, com eficiência no Ensino Médio e hoje isso não é verdade. Os alunos entram com dificuldades imensas de leitura, dificuldades imensas de escrita, dificuldades básicas de operações fundamentais. Os alunos do Ensino Médio com dificuldades de somar, de multiplicar, de fazer contas com números decimais. Então, isso faz com que os professores tenham uma dificuldade muito grande de conseguir vencer os conteúdos como efetivamente deveriam vencer.

Na minha época de aluno, os professores passavam por cima disso. Que dizer, se você chegou ao Ensino Médio, se você está no primeiro ano do segundo grau, que é como se chamava a minha época, e você não tem o conhecimento necessário de matemática, para poder seguir matemática e pra poder mobilizar os conhecimentos de matemática pra seguir nas disciplinas técnicas, o aluno ficava para traz, e ficava para traz e para não ficar para traz ele ia ter que se virar. Ele tinha que ir para a biblioteca para estudar, não existia esse acompanhamento pedagógico que hoje existe, mas os alunos por sua própria conta, procuravam sanar as dificuldades que tinham.

Então para mim essa é a grande dificuldade, a coisa hoje ficou muito mais assistencialista, um assistencialismo pedagógico, que, de certa maneira, mascara e inibe a possibilidade do aluno conseguir uma autonomia maior; para mim este é o caso mais emblemático. Essa pra mim é a grande coisa a ser vencida nos dias de hoje. Se nós vamos conseguir ou não, eu não sei e quando eu digo que há um assistencialismo pedagógico eu não faço a crítica à pedagogia, à ETEP, porque a função da ETEP, da pedagogia da escola é justamente fazer esse acompanhamento que é bem feito e, efetivamente, precisa ser feito. A questão é que tem que se discernir, tem de se separar, o que é esse acompanhamento pedagógico, em que o professor tem as responsabilidades necessárias para poder ensinar, mas que o aluno também tenha essa responsabilidade de aprender. O não aprendizado pode ser uma falha do professor, mas também pode ser uma falha do aluno, porque a educação é um caminho de mão dupla, onde professor e aluno tem que ir no mesmo sentido. Se professor e aluno vão em sentidos contrários, a força de um vai anular a força do outro e aí não vai simplesmente olhar para o professor e lançar culpa nele: você é o culpado pelo aluno não aprender. Mas também não basta, simplesmente, olhar para o aluno e dizer: a culpa é sua que você não está querendo estudar. Você tem uma dupla responsabilidade, onde cada um dos dois tem que assumir essa responsabilidade.

O problema é que se mascara isso de maneira meio marota e o aluno percebe esse mascaramento e quando o aluno percebe, ele corre para o cós da saia de alguém procurando algum tipo de proteção. Para mim isso é deletério, extremamente deletério na instituição hoje.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

Quando eu entrei na escola em 2007, nós tínhamos uma estrutura para essas unidades que estavam então começando, a Zona Norte, a Unidade de Ipangaçu e a Unidade de Currais Novos, tomaram praticamente como modelo, a Unidade de Mossoró, que era a única Uned que existia fora de Natal. A unidade central tinha uma estrutura muito maior. São quatro ou cinco diretorias de ensino, como se chamava a época. Na verdade, não eram diretorias de ensino, eram Departamentos Acadêmicos como se chamavam, depois passaram a Diretoria de Ensino, depois passaram a Diretoria de Educação e Tecnologia e posteriormente a Diretorias Acadêmicas. Bem, então as estruturas dessas unidades, tirando a Natal-Central, como eu disse que tinha quatro ou cinco departamentos acadêmicos, então a unidade da Zona Norte tinha a Direção Geral e abaixo duas direções de apoio, uma que lidava com a parte administrativa propriamente dita, era o departamento de administração e a outra que lidava

especificamente com a parte de ensino, que era o departamento acadêmico. Abaixo disso, existia todas as coordenações que davam um amparo tanto a parte administrativa, propriamente dita, como davam amparo a parte de ensino (Coordenação de Apoio Acadêmico, Coordenação Estudantil, Coordenação de Administração Escolar, Coordenação de Extensão, Coordenação de Pesquisa, na verdade no início ambas estavam juntas, Coordenação de Pesquisa e Extensão, posteriormente elas foram separadas). Então, havia uma estrutura bem mais azeitada, bem melhor aquinhoadada do que eu tive nas diversas unidades de ensino privada pelas quais eu passei em Natal. Eu ensinei em colégios aqui considerados de elite: o Complexo Educacional Henrique Castriciano, a Escola Doméstica, o Marista, CEI e em nenhuma dessas instituições e em Universidades privadas como a FARN, a UNP e em nenhuma dessas tinha a estrutura que o então CEFET tinha. Então, quanto a isso não há porque os professores reclamarem. Essa estrutura permanece praticamente a mesma, um ou outro ajuste pontual, mudaram-se os nomes mas permaneceram-se basicamente as funções e as ações de cada um dos setores dentro da instituição.

04 - Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Com relação a regulamentação, a instituição mudou muito, mudou demais. Nós passamos de duas unidades, como era a Natal e Mossoró para mais três imediatamente, em 2006, depois mais seis em 2009, depois mais três...e hoje estamos em 20, 21 unidades e necessariamente precisou fazer ajustes normativos para que a instituição pudesse funcionar a contento. Dentro de um padrão de democracia escolar, de gestão democrática foram criados os conselhos e colegiados superiores e dentro de cada um dos *campi*, o que eram as Uneds antes foram transformadas em campus, passaram a ter também suas instancias de decisão democrática (Colegiado de direção acadêmica e por ai vai...Conselho escolar) e sistemicamente os colegiados superiores (CONSUP, CODIR que é um órgão consultivo, o CONSEPEX) e por baixo disso, dando ordem há todos os marcos normativos foi construído um novo estatuto, porque a instituição era outra e portanto havia a necessidade de se normatizar isso, de se ajustar isso do ponto de vista normativo, então se construiu um novo estatuto, um novo regimento, no qual o regimento sistêmico serviu de matriz para a construção dos regimentos dos *campi*, das diversas unidades que compõe a instituição. Precisou ser refeita a Organização didática, com novos marcos normativos e a instituição foi se modificando e a mudança dela foi criando a necessidade de uma instrumentação normativa que pudesse fazê-la funcionar a contento. Eu reputo que parte desses documentos já nasceram velhos, o nosso estatuto nasceu velho, o nosso regimento nasceu velhíssimo, a nossa organização didática é, em alguns princípios, praticamente inaplicável. Então é preciso que esses

documentos sejam refeitos (o Estatuto foi refeito agora há pouco), mas é preciso que o Regimento e a Organização Didática e os outros marcos normativos sejam reajustados para que, de certa maneira, representem aquilo que a instituição, efetivamente, é. Para não haver uma distância muito grande entre aquilo que o marco diz que é e aquilo que a instituição, efetivamente, é.

Nós temos um vazio muito grande aí, uma idealização normativa que não reflete o funcionamento real da instituição. Essas coisas precisam ser melhor pensadas e melhor ajustadas. O problema é que em virtude dessa explosão, porque eu não reputo mais a expansão como expansão, eu vou usar aqui o termo de um colega que hoje é diretor de uma das unidades, o Instituto Federal não expandiu mais, ele explodiu e essa explosão criou um monstro do ponto de vista daquilo que ele é e daquilo que os marcos dizem que ele é. Então é preciso fazer esse ajustamento o mais rápido possível. Dessa forma, como nós explodimos, grande parte de nossos servidores não estão preocupados efetivamente com a instituição, em construir a instituição, mas estão preocupados em se beneficiar da instituição na qual estão. Então muitos se preocupam com remanejamento, muitos se preocupam com bolsas, mas poucos se preocupam efetivamente com a instituição que precisa ser construída.

Infelizmente os nossos gestores, grande parte dos nossos gestores, não querem discutir a instituição com a seriedade que é demandada no momento. Nós estamos vendo determinadas posturas, determinadas posições que maltratam imensamente a instituição e que a desmoralizam, do ponto de vista social. É uma instituição de mais de 100 anos de vida e que é uma referência dentro do estado, mas que hoje em dia, grande parte dos pais, já não veem... (digo isso como pai que não pretendo colocar meus filhos na escola enquanto essa instituição não voltar a ser, efetivamente, aquilo que ela era e aquilo que ela, efetivamente, representava).

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

André! Pra mim uma das pessoas que melhor conhecem a instituição, dos anos 60 pra cá talvez poucas pessoas tenham a capacidade de análise e conhecimento acerca da instituição como esse servidor...

O processo de expansão nasceu meio que de maneira... não foi planejado, não foi uma coisa planejada. Foi um negócio de maneira meio amadora, inclusive. Conta-se que o então Ministro da Educação Fernando Hadad, hoje Prefeito de São Paulo, em visita aqui a Unidade Central, conversando com o professor Getúlio, perguntou quanto seria necessário para construir uma escola como a ETRN. O professor Getúlio falou rapidamente em números e Fernando Hadad respondeu: e o que nós estamos

esperando para fazer uma igual? Daí nasceram, aqui no Rio Grande do Norte, três novas unidades: a da Zona Norte, a de Currais Novos, no Seridó do Estado e de Ipangaçu. Foram as três primeiras unidades do processo de expansão e o objetivo era nobre. Era não... é nobre! Que é garantir educação de qualidade para os jovens brasileiros, os jovens norte-rio-grandenses, porque efetivamente a expansão não efetivou-se apenas aqui no Rio Grande do Norte.

Então, não há dúvida nenhuma que o projeto de expansão nasce de maneira amadora, mas que adquire uma forma bem planejada nesse primeiro momento com a expansão da fase 1 e até mesmo com a expansão da fase 2, quando seis novas unidades são construídas: as unidades de Santa Cruz, de Caicó, Apodi, Pau dos Ferros, Macau e João Câmara. Essas unidades foram construídas, de 2007 para 2008 e começaram a funcionar, com expediente interno, em abril de 2009. A inauguração se deu em 20 de agosto de 2009 e aconteceu quando essas unidades contavam com pouquíssimos professores. A unidade de Santa Cruz na qual eu fui Diretor Acadêmico só tinha três professores: um professor de eletrônica, na verdade um professor de sistema de computação, que podia dar aulas de eletrônica e de redes, um professor da área de mecânica e refrigeração e uma professora de didática, para uma eventualidade de cursos superiores, já que em Santa Cruz funcionaria um curso de física. Então, o objetivo era nobre, garantir uma educação de qualidade para os alunos que ingressavam no Ensino Médio e também seriam abertas licenciaturas nas áreas das ciências, digamos, duras: a biologia, física, química e matemática, tendo em vista a escassez de professores nessas áreas. Então, não há dúvidas que é nobre isso aí!

Para mim, a luz vermelha se acende, a coisa deixa de ser planejada e deixa de não ter mais a feição de nobreza, de garantir a educação de qualidade, na fase que se chama de 2,5, quando vem a abertura das unidades de São Gonçalo, de Parnamirim e da Cidade Alta. Essas unidades são abertas com uma sobra de dinheiro do Ministério da Educação e são abertas sem que o Ministério do Planejamento pudesse enviar códigos de vagas para técnicos administrativos e para docentes. Então, quem é que vai suprir essas unidades? As que já funcionavam. Então todas as unidades que já funcionavam em vez de receber a quantidade de professores necessários para o seu funcionamento de maneira eficaz, vai abrir mão de uma parte dos professores, uma parte dos técnicos administrativos para que São Gonçalo, Parnamirim e Cidade Alta pudessem funcionar.

A partir daí o objetivo não é mais educação. Adquire uma feição de um demagogismo pedagógico, um demagogismo educacional quando a Deputada Federal <nome suprimido1> percebe na expansão dos Institutos Federais uma moeda eleitoral extremamente valiosa e da qual ela não vai abrir mão e que vai

lhe garantir uma eleição forte em 2010, como Deputada Federal mais votada do estado e depois quando vai lhe garantir a eleição para o Senado Federal, em 2014. Unidades vão sendo abertas ao bel prazer da Deputada Federal <nome suprimido1>. Não é mais o interesse do Instituto Federal do Rio Grande do Norte, mas é o interesse eleitoral dela, é o vínculo que ela tem com as seções eleitorais do PT nos vários municípios do estado e de como essa vinculação se efetiva de maneira muito forte....e como os diretórios do partido no interior do estado e dos seus partidos acólitos do PT no interior do estado vão pressionando a Deputada, solicitando a abertura de novas unidades, vão ser abertas unidades em São Paulo do Potengi, em Lajes e por ai vai...

Nesse momento, a instituição perde inteiramente o rumo e parte dos erros cometidos pela gestão, que se dobra inteiramente aos interesses eleitorais da Deputada <nome suprimido1>, nós estamos pagando, hoje, o “pato” pesado. Estamos em um processo de desestabilização da instituição, que cresce açodadamente e que não consegue maturar esse crescimento, de maneira a conseguir se organizar, a se planejar e se refazer e criar uma identidade necessária para que ela possa crescer, aí sim, dentro de um quadro de estabilidade educacional e administrativa, que hoje nós não temos.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Como eu disse, não sei se houve uma iniciativa planejada, no sentido de que olha-se para o país e vai se ver: nós estamos precisando de técnicos. O país está crescendo, porque isso era verdade principalmente, da transição do primeiro para o segundo mandato do presidente Lula, e esse crescimento vai demandar uma mão de obra qualificada. Não sei se isso aconteceu, se isso foi pensado desta maneira, ou se percebeu-se que se poderia através de uma educação técnica de qualidade, também fazer uma educação de Ensino Médio de qualidade como o então Centro Federal de Educação Tecnológica fazia, ou seja, por que não fazer um bom Ensino Médio federal e acoplado a ele um bom Ensino Técnico, um bom ensino profissionalizante, que garantia ao aluno egresso, ao jovem que concluisse o Ensino Médio no Centro Federal de Educação Tecnológica, hoje IFRN, que ele pudesse, se não ingressar na universidade e não ingressando na universidade, ele pudesse ter uma profissão que pudesse garantir o seu sustento posterior.

Eu não sei se isso aconteceu. A coisa me pareceu, pelo que eu conversei com muita gente dentro da instituição, que a expansão começou amadora. Ela começou amadora de 2005 e 2006! “Vamos

construir novas unidades”, porque essas novas unidades darão educação de qualidade. Educação de qualidade que o CEFET dava e que era reconhecida pela sociedade potiguar. Esse é o contexto. A questão é que quando a instituição começa a se expandir, efetivamente, nós vamos tendo números meritórios, porque os nossos alunos da primeira fase da expansão, são alunos que vão terminando bem o Ensino Médio, alguns vão conseguindo ingressar nas universidades públicas, concorridas, e jovens de famílias muito carentes. O problema é que a partir de 2009 e 2010, a expansão aumenta significativamente e a quantidade de jovens que ingressam no IFRN era muito maior do que fora até então, até 2005. Então, a qualidade do aluno que chega não é a mesma qualidade do aluno, da então ETFRN tinha e do então Centro Federal de Educação Tecnológica tinha. Esse é um ponto bem importante. Nesse sentido, eu não consigo vislumbrar, efetivamente, um processo de planejamento, alguma coisa que fosse bem maturada, bem pensada para fazer o crescimento da instituição com qualidade, que era receber um aluno carente, com deficiência de conteúdo bem significativas e conseguir dentro da instituição garantir que esse aluno pudesse ir aprendendo e seguindo de maneira autônoma em direção ao final do Ensino Médio e daí pra frente ele decidiria sua vida. Isso nunca existiu, efetivamente, na instituição dentro do processo de expansão e piora cada vez mais quando vamos abrindo unidades, uma atrás da outra, sem que a instituição crie uma nova identidade, porque não é mais a ETFRN, não é mais o CEFET, é o Instituto Federal. Ninguém sabe exatamente o que é esse Instituto Federal e enquanto ele não parar de se expandir, não tem, efetivamente, como a instituição se olhar e poder dizer aquilo que ela é. Como ela não tem como se olhar e dizer aquilo que ela é, ela vai continuar crescendo de maneira atabalhoada, não planejada e atendendo apenas a interesses conjunturais de A, de B ou de C, ou de gestores que pensam nela como uma usina de cargos, ou talvez como um trampolim político ai fora, ou então de quem já está na política partidária e vê na instituição uma sacola de votos para conseguir granjear popularidade nos diversos municípios do estados. Então, já houve casos de políticos, fora a hoje Senadora <nome suprimido1>, que andou falando em abrir unidades em vários municípios ai do Estado. Já se fala em abertura de unidades em municípios que tem 12, 13 mil habitantes. Ora, mas não era para nascer em municípios apenas que fossem polos e abrangendo um raio de 50 km, que foi baixado pra 30 e daqui a pouco baixa pra 20 e daqui a pouco baixa pra 10? Eu já ouvi professora, que hoje está dentro do sindicato propondo que deveria existir pelo menos um IFRN em cada município do estado. Então, de onde é que nós vamos tirar professor? Professor qualificado! Porque não basta ser formado, é preciso que seja um professor qualificado, sob pena de nós estarmos dentro de uma instituição federal oferecendo uma educação de nível estadual, ou seja, ela é federal, mas do ponto de vista didático-pedagógica estadualizada e quiçá municipalizada.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Já ouvi muito a história, André, e não sei se é verdade que (na verdade eu desconfio que nem seja) os focos foram determinados através de ampla pesquisa, através de audiências públicas nos municípios e por aí vai. Eu posso falar um pouco sobre o que eu acompanhei, por exemplo, no campus de São Paulo do Potengi. Eu estive na primeira audiência pública de São Paulo do Potengi, em que <nome suprimido1> anunciou que seria efetivamente aberto um campus em São Paulo do Potengi, na verdade isso já era uma luta de antes da expansão, quando da abertura da unidade de Santa Cruz, nós visitamos vários municípios da região do Potengi, inclusive São Paulo do Potengi e as lideranças daquele município disseram que era muito legal a abertura da unidade de Santa Cruz, que fariam o possível para que os alunos da região estudassem em Santa Cruz, mas o que eles queriam mesmo era uma unidade lá em São Paulo do Potengi. Isso no primeiro semestre de 2009, ali em abril ou maio de 2009 mais ou menos e que três anos depois eles estavam com o campus prometido lá para São Paulo do Potengi.

Então, eu fui a primeira audiência pública de São Paulo do Potengi e ali se tirou uma posição, inclusive eu que fiz a proposta, fui representando o reitor, o professor Beta, porque quem ia representando era o professor Erivan, Diretor Geral do Campus Santa Cruz e ele não pode ir e então ele pediu para eu ir no lugar dele e ali por sugestão minha se tirou a seguinte posição: em vez de decidirmos quais seriam os cursos, ali naquele momento, que nós viajássemos por cada um dos municípios da região do Potengi, fizéssemos audiências públicas para que a população se inteirasse do que é, efetivamente, o IFRN, de quais são os cursos, de quais são as modalidades e por aí e só a partir daí se pudesse amadurecer quais seriam os cursos que eles poderiam pleitear, para que no final, em uma grande audiência pública em São Paulo do Potengi, se fechasse a partir da posição de cada um dos municípios, sobre quais seriam os cursos a funcionar naquela unidade.

Então São Paulo do Potengi foi feito assim, mas nas outras unidades, até a abertura das unidades da fase 2,5, na qual São Gonçalo do Amarante, Parnamirim e Cidade Alta, não se sabia... pelo menos eu desconheço Atas das audiências públicas que ocorreram. Eu vou dar aqui um depoimento, que eu soube, que em Santa Cruz houve uma audiência pública para a abertura de dois cursos técnicos e um curso superior. O curso superior era a licenciatura em física, os cursos técnicos eram refrigeração e climatização (um) e informática, o segundo curso. O foco tecnológico seria na área de Processos Industriais, então informática não é de processos industriais, mas estava lá. Por que informática? “Bem!

porque informática é uma área muito importante...” Então estaria presente em todas as unidades que fossem abertas. E refrigeração e climatização? Por que refrigeração e climatização em Santa Cruz? Bem! Disseram que na audiência pública, a audiência apontou pra isso. Mas acontece que não existe a ata. A ata nunca apareceu! E segundo, a audiência apontou para isso com base em que, se a região não possui empresas na área de refrigeração e climatização? Posteriormente eu soube que, como havia dificuldade para a escolha do terreno onde funcionaria a unidade de Santa Cruz, foi dito ao então Prefeito da cidade, o <nome suprimido2>, que hoje é Deputado Estadual, tinha separado um terreno próximo a rodoviária, que ficava no alto, que hoje é um terreno doado à Universidade Federal do Rio Grande do Norte, para construção do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN) e um dos Diretores da escola disse o seguinte: “se for esse terreno aí, o IF não será construído aqui e irá para Lajes do Cabugi”, onde hoje está sendo aberta uma nova unidade. Ora! Os cursos já estavam definidos: seriam informática, refrigeração e climatização e física. Eles foram definidos em audiência pública. Como é que se o terreno não desse certo o IF iria para Lajes e os cursos seriam os mesmos? Então isso é um indicativo de que a coisa não foi muito assim... né? Ela não foi planejada. Não se pensou qual era a especialidade da região, o que a região ofereceria e o curso que o IF poderia oferecer que se encaixasse naquilo que era a especialidade da região, talvez tire aí um pouco Currais Novos que está em uma área de bacia leiteira e nasceu o curso de alimentos, com a produção de queijos, iogurtes etc. Na realidade refrigeração e climatização em Santa Cruz não tem sentido, como agroecologia em Ipanguaçu. Ora! Ali em Ipanguaçu o que existe é agricultura para exportação, é agronegócio! Por que agroecologia? “Bem, pra não haver a destruição do meio ambiente”. É por isso mesmo? Edificações em Mossoró está certo, mas Mossoró não era da fase da expansão, entendeu? Então, eu não sei exatamente como é que esses focos eles foram sendo determinados e se houve de fato uma base, um lastro de estudo de pesquisa para que apontasse para a necessidade de cada um desses cursos, para cada uma das unidades, em cada um dos municípios do Rio Grande do Norte. As licenciaturas aí é que nem se fala! Por exemplo, se abriu química lá em Currais Novos e em frente funcionava Química da UFRN. Então sinceramente é uma coisa a se investigar com seriedade para se apontar uma resposta que seja minimamente razoável.

Em minha opinião, a expansão do instituto é justificada, em princípio por aquilo que se vislumbrou à época, que era garantir uma educação de qualidade de nível médio e profissional para os jovens brasileiros, porque o Ensino Médio no Brasil é uma verdadeira piada. Ele hoje virou uma espécie de grande cursinho para o Ensino Superior. Você tem um sentido no ensino fundamental, mas não há um sentido no Ensino Médio. Ele virou apenas um ponto de preparação para o aluno ingressar no nível superior. Então é preciso dá um sentido ao Ensino Médio e o sentido pensado para o Ensino Médio era

o sentido profissional, em que o jovem que concluisse o Ensino Médio, mesmo que não conseguisse ingressar na Universidade, pudesse ter um trabalho, porque ele teria uma especialidade, se formou para alguma coisa. Isso quem faz melhor no Brasil, sem dúvida alguma, são os Institutos Federais e os Centros Federais de Educação Tecnológica. Então teria esse sentido, ao mesmo tempo que se elevaria a qualidade de nível básico. Essa coisa da cidadania, essa coisa de formar cidadãos...essa discursão que se faz hoje por aí, de que a gente precisa formar cidadãos. Eu concordo que a gente precise formar cidadãos, mas eu concordo também que não se forma cidadãos fazendo lavagem cerebral em sala de aula, como grande parte dos professores da instituição fazem, se utilizando do espaço da sala de aula como palanque para fazer a cabeça da garotada. Mesmo que o sentido da escola tenha sido esse da educação de qualidade, de formar cidadãos, parece que o projeto foi, de certa maneira, desvirtuado.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Olha, sem dúvida André que houve conflitos de interesse houve. É difícil definir isso com muita precisão. Eu vislumbro o seguinte: houve um interesse político-eleitoral que foi vislumbrado pela Deputada <nome suprimido1>. A Deputada, nem ela mesma conseguiu perceber o alcance que era a expansão do Centro Federal de Educação Tecnológica, hoje IFRN. Nem ela mesma vislumbrou isso! Mas já em 2009, 2010 isso era visto como uma potência, que a sacola de votos da Deputada iria aumentar imensamente, como de fato aumentou. Então a Deputada passou a ter votos em profusão, principalmente graças a expansão do Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Também houve a expansão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, da UFRS e por aí vai, mas o Instituto Federal, de fato, foi o carro chefe eleitoral da Deputada Federal <nome suprimido1>.

O professor Beta, que era o Diretor Geral do CEFET, eleito em 2008 e logo depois virou Reitor *pro-tempore*, depois se elegeu Reitor e se reelegeu, se encantou, se deslumbrou com a expansão e esse deslumbramento com a expansão terminou fazendo com que ele se descolasse imensamente da realidade da instituição. Ele passou a ver a instituição como Messias educacional da educação do Estado, ideia que, inclusive, contaminou, imensamente, grande parte dos nossos colegas professores e técnicos administrativos, que o Instituto Federal estava ali como o Dom Sebastião pedagógico, responsável por salvar a educação do estado e por corrigir todas as distorções de 100, 200 anos de educação no Rio Grande do Norte. Então o professor Beta também peca por isso aí. Os professores de um modo geral, pecam imensamente porque eles estão em regiões carentes, de jovens muito pobres, com muito pouco

lastro educacional e eles carregam para dentro da instituição a mesma coisa que vivenciaram dentro das universidades. Então se na universidade os professores colocavam pra quebrar em cima deles, eles tem que botar pra quebrar também em cima dos alunos. Só que na universidade se estava lidando com adultos, tem gente que é autônoma intelectualmente que não é a mesma coisa de um jovem do ensino fundamental, do Ensino Médio. Nós recebemos alunos no primeiro ano, egresso do ensino fundamental, jovens de 14, 15, 16 anos de idade, que precisam de um certo amparo, um certo acompanhamento e, principalmente, de sensibilidade pedagógica dos docentes, coisa que grande parte dos nossos colegas não tem. Ai tem também os interesses “carguistas”, eu chamo interesse “carguistas”, que grande parte dos nossos professores e servidores interessados em mamar nas tetas da instituição. Então um carguinho aqui, um carguinho acolá, uma “FGzinha” aqui, uma “CDzinha” acolá e a instituição fica a reboque desse “carguismo” desenfreado. Por último, as lutas fratricidas dentro da própria gestão, que...Autofágica dentro do CODIR por escolha de candidatos futuros a Diretores Gerais ou a Reitor, principalmente a Reitor, que isso vem desgastando imensamente o ambiente político e o ambiente organizacional dentro da instituição, inclusive levando a essa última greve local. Uma greve completamente estapafúrdia!

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

A política de expansão do IF nasce de maneira meritória como eu dissera de outra vez. Parece-me pelo que eu andei pesquisando, conversando com alguns gestores da instituição, que a ideia nasceu de uma visita do Ministro da Educação Fernando Hadad, aqui ao campus Natal-Central e ele perguntara ao professor Getúlio o quanto seria necessário para montar uma escola como o Natal-Central. Rapidamente o professor Getúlio fez uns cálculos e disse o valor. De imediato o Ministro respondeu: “o que nós estamos esperando para abrir outras escolas destas?” Dai pra frente, se pensou onde outras unidades, do então Centro Federal de Educação Tecnológica, poderiam ser abertas. Veio a ideia da Zona Norte, porque é uma região da cidade de Natal historicamente esquecida e com uma população grande, aproximadamente metade da população da cidade, a ideia da abertura da unidade na cidade de Currais Novos, parece que, com o vínculo da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado do Rio Grande do Norte, com o CTQ, o Centro do Queijo e Ipangaçu porque a instituição recebeu uma edificação do INCRA, se não me falhe a memória. Então, essas primeiras unidades nasceram em virtude disso ai. Dai para frente, pelo menos na fase dois, surgiram trabalhos que identificavam os municípios polos no estado

e nesses municípios polos congregariam unidades já do então Instituto Federal do Rio Grande do Norte, do IFRN. Veio a ideia da abertura da unidade de Caicó, que é o maior município da região do Seridó, de Macau, de João Câmara, de Santa Cruz, de Pau dos Ferros, de Apodi e surgiram seis novas unidades.

Penso que até esse momento o projeto era um projeto com um certo embasamento técnico. Daí pra frente, pelo que eu consigo perceber, que aquilo que era eminentemente técnico, passou a adquirir um cunho político muito forte, porque a expansão passou a se dar também a partir das conveniências político-partidárias e com parlamentares aqui do estado carreando recursos para a instituição e para a expansão, que não era uma expansão que garantisse o funcionamento da maneira mais adequada possível das unidades que já existiam, mas a abertura de novas unidades, em virtude da pressão que era feita nos municípios e da pressão que era feita, inclusive por políticos vinculados a partidos A ou B, para que o seu município fosse contemplado com uma nova unidade do Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Veio então, o que se chamou da fase 2,5, que foi a abertura das unidades de São Gonçalo, de Parnamirim, da Cidade-Alta e isso sem que houvesse ainda os recursos necessários para que essas unidades pudessem funcionar plenamente. Nesse momento a abertura da fase 2,5 já foi feita canibalizando as unidades que já existiam. As unidades já existentes não recebiam os técnicos administrativos necessários para garantir o pleno funcionamento dela, não recebiam os professores e muitas vezes não recebiam os recursos que era para garantir a abertura da unidade 2,5. Depois veio a fase três e aí já se vislumbrava a abertura de outras unidades como acabou surgindo as unidades de Lajes, de Parelhas e já se fala em Jucurutu, São Miguel e etc.

Nesse momento o plano de expansão foi bloqueado tendo em vista os desastres evidenciados pela crise fiscal do governo. É como eu digo, você tem até o período da fase 2 o projeto de expansão que é muito válido, muito meritório. Daí pra frente creio que o projeto acabou se deturpando, muito mais em virtude da necessidade de atender a interesses político-partidários, do que propriamente aos próprios interesses da instituição.

Hoje eu começo a perceber que mesmo na fase 2, a avaliação técnica para a abertura das unidades não foi muito criteriosa. Tem municípios que receberam que eram polos na região, mas que não tinha força suficiente, população suficiente na região e no entorno para sediar uma unidade do IFRN. Penso que a expansão poderia se dar mesmo a partir da fase 2, no sentido muito mais de garantir a estruturação e até o aumento de edificações, de professores e de servidores das unidades que já existiam ao invés de abrir novas unidades. Por exemplo, por que abrir a unidade de São Gonçalo, por que não estrutura a unidade da Zona Norte? Por que abrir a unidade de Ceará-Mirim e não estrutura a unidade de João

Câmara e a própria unidade da Zona Norte? Por que abrir a unidade de Canguaretama e não estrutura a unidade de Parnamirim? Por que abrir a de Nova Cruz e não estruturar a de Santa Cruz? Eu não sei em que momento a coisa saiu inteiramente da análise técnica e adquiriu essa fisionomia mais política, mas eu consigo identificar e isso aí precisaria de uma análise mais criteriosa, que foi justamente na transição da fase 2 para a fase 3.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Vou começar pela segunda que talvez seja mais fácil de responder, certo André? Quando existia apenas duas unidades, a de Natal e a de Mossoró, o vínculo entre elas era praticamente nenhum, afinal de contas, como se diz jocosamente, Mossoró é um país. Tirando um pouco a brincadeira, em virtude da distância, praticamente 270km de Natal, Mossoró terminou vivendo uma vida muito autônoma, com vínculos administrativos, sem dúvidas, com a Direção Geral, que funcionava aqui na unidade central do CEFET, mas que cuidava da sua vida por lá. É como se fosse duas unidades independentes apenas com uma espécie de rei, que era o Diretor, de monarca, que pairava acima das duas, que seria o Diretor Geral. Esse tipo de separação, muito presente, entre Natal e Mossoró, de certa maneira, deitou raízes dentro da instituição.

Quando veio a primeira fase da expansão com a abertura de três unidades, depois a segunda fase da expansão com a abertura de seis unidades, depois o que seria a fase 3, mas antes a fase 2,5 com mais três unidades e depois veio a fase três e por aí vai...as unidades apesar de nominalmente, inclusive estatutariamente trabalharem em rede, elas não trabalham, efetivamente, em rede. São ilhas! Ilhas isoladas, no caso isoladas porque vale o pleonasma vicioso. Elas não têm praticamente vínculo algum! Cada uma cuida de sua própria vida e apenas, às vezes, acontece determinados eventos em que a instituição se percebe que, na verdade, ela é formada por vários pedaços. Isso acontece quando há o CONGIC, isso acontece quando há os jogos internos, os jogos de entre alunos, atividades esportivas entre servidores...aí diante desses momentos a instituição parece que se dá conta que, na verdade, existem servidores trabalhando em diversas unidades espalhadas pelo estado todo. Mas apenas nesses momentos! No mais a instituição não trabalha em rede, porque se ela trabalhasse em rede era possível, inclusive, que pudesse partilhar professores, só que no processo de partilha de professores é preciso se resolver questões administrativas, tipo: se um professor sai de Currais Novos para dá aula em Santa

Cruz, alguém tem que pagar por isso, quem vai pagar? É a instituição que cede ou a que recebe? Pagar que eu digo é inclusive com diárias. Então essa ideia de rede existe nominalmente, mas ela não se efetiva na prática. Por que não se efetiva na prática e existe nominalmente, existe como marco normativo? Porque o marco normativo é criado de maneira ideal e para um mundo que não existe. O mundo que existe está de costas para esse marco normativo, está de costas para o discurso dos gestores. Então, é isso que é a instituição hoje. A mesma coisa vale para o nosso currículo. Da mesma forma que a instituição é em rede, o nosso currículo é integrado. Mas ele é efetivamente integrado ou cada disciplina cuida “do seu quadrado”? Será que ele não é apenas um ajuntamento de disciplinas ou de fato existe uma integração entre as disciplinas? E eu não falo entre disciplinas de formação geral e profissional, eu falo inclusive, às vezes, de disciplinas de formação profissional, em que talvez não haja uma devida integração, porque conteúdos de determinadas disciplinas de formação profissional podem ser necessários e mobilizados em outra área, em outra disciplina. Mas é preciso que os professores conversem e a conversa entre os professores vai se efetivar em um currículo em que haja, de fato, a integração, mas essa coisa não existe. Então, nem há rede ou integração entre o currículo e nem há rede, nem integração, entre as unidades que compõe a instituição.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Uma coisa era administrar duas unidades de ensino: Natal e Mossoró. Complica-se um pouco quando você tem que administrar cinco unidades de ensino: Natal-Central, Natal-Zona Norte, Mossoró, Currais Novos e Ipangaçu. Depois não são mais cinco, são 11, porque ingressam no circuito Santa Cruz, Caicó, Pau dos Ferros, Apodi, Macau e João Câmara. Depois vem mais seis e assim vai...e hoje são 21 unidades de ensino. Eu reputo como algo praticamente inadministrável, tendo em vista as dificuldades de comunicação e de transporte que existe no nosso estado. Você querer que o Reitor circule, via gabinete itinerante por 21 unidades de ensino não dá. Tanto que o gabinete itinerante virou um espaço de publicidade da administração sistêmica. O Reitor fala de realizações, algumas que ocorreram e outras que estão no mero terreno da fantasia ou da pretensão. Não se pensa a instituição de maneira criteriosa. Unidades que estão abrindo recentemente, estão abrindo com painéis de energia solar, sem que estejam em pleno funcionamento, enquanto outras unidades em pleno funcionamento há praticamente uma década não tem energia solar. Por que que as coisas estão acontecendo assim? Colegiados e Conselhos Superiores...vou citar aqui o exemplo de um, mais especificamente o CODIR, que virou um convescote

em que as pessoas vão para lá para ficar vaidosamente desfilando e lanchando e que a cada vez que se decide alguma coisa importante termina pisando no próprio rabo. Não consegue perceber o que a instituição é... está inteiramente descolada da instituição. Isso é culpa, em grande medida, desse processo de expansão atabalhoado que vem a reboque de interesses político-partidários. Não há mais o interesse institucional na expansão, o que existe é o interesse político-partidário. A instituição virou uma espécie de gabinete da Senadora <nome suprimido1>! É isso que a instituição é: um gabinete da Senadora <nome suprimido1>. Então, é preciso tomar a benção a ela para saber se vai se abrir uma unidade em Tangará, um município de 12, 13 mil habitantes a 20km de Santa Cruz, que tem alunos de Tangará e de Serra Caiada, que está mais perto de Tangará do que de Santa Cruz, ou seja o aluno de Serra Caiada não iria mais para Santa Cruz, ficaria em Tangará e Santa Cruz, em alguns cursos, você já tem que ir laçando os alunos no meio da rua para ele ir lá se matricular. A EJA nós ofertamos 40 vagas e aparece 15 alunos interessados em fazer e você tem que colocar o aluno para dentro, de qualquer maneira. Depois o professor que não consegue ensinar um aluno, que não consegue escrever um “ó com uma quenga” e um “x com uma tesoura” vai ser responsabilizado pelo mau aprendizado dele. Tudo isso é uma questão de gestão, no sentido de que é preciso parar e arrumar a casa. Mas para parar e arrumar a casa é preciso que os servidores deem guarida, deem amparo ao gestor e que o gestor queira esse amparo para conseguir organizar internamente a instituição. Não dá para ficar da maneira que está! A instituição se quebra da maneira que vai. Ela não se sustenta da maneira que está indo. É irresponsável o modelo que estamos adotando. Os Colegiados e Conselhos são formados por alunos que moram a 400km de Natal. Tem aluno e servidor que mora a 400Km de Natal, então ele termina de dar a aula dele e corre esbaforido para participar de uma reunião em Natal, numa quinta-feira pela manhã e as vezes tem que voltar para o município dele assim que termina a reunião. Então como é que a gente vai conseguir gerir, como é que a gente vai conseguir organizar, como é que a gente vai conseguir dá identidade, como é que a gente vai conseguir planejar uma instituição da maneira como a instituição está. Agora isso é problema de gestão! É verdade! Mas isso também depende, em grande medida, do interesse dos servidores. Discutir a instituição é interesse dos servidores e deve ser interesse da gestão.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Há muita gente boa na gestão, há gente séria, mas eu não consigo, como eu disse há pouco, vislumbrar a possibilidade de se administrar da maneira como se está pensando, apenas com o Reitor circulando a cada dois meses pelas unidades, os Diretores indo participar uma vez por mês de reunião do CODIR, os Diretores Acadêmicos se reunindo a cada dois meses nas reuniões do Comitê de Ensino (COEN). Eu acho isso muito pouco para gerir uma instituição com a complexidade que hoje tem o IFRN. É preciso encontrar mecanismos de gestão que sejam mais ágeis e que sejam mais eficazes para fazer a instituição funcionar. Para isso eu repito: é preciso repensar a instituição. Pensar de maneira séria e para isso exige que nós paremos de crescer e olhemos para dentro e não fiquemos olhando para fora, para interesses político-partidários e eleitorais de parlamentares que se utilizam da instituição para galgar posições de mando dentro da estrutura do Estado.

Não trabalha em rede. O IFRN não trabalha em rede! Nunca trabalhou, ainda que nominalmente discursse que sim.

Com relação aos docentes na gestão, eu imagino e até chego a defender essa tese, mas eu sei que é uma tese meio que sonhadora, que seria muito válido que todos os nossos servidores pudessem, em algum momento de sua vida profissional, estarem presentes na gestão, porque aí sim, eles iriam perceber quais são os limites, inclusive legais, dos gestores. Imagina-se muito, que toda e qualquer coisa só não se faz porque falta vontade política. Talvez em algumas delas até falte, mas outras não se faz porque, efetivamente, não é possível fazer. Existe limites legais que inviabilizam as ações dos gestores. A experiência da gestão é muito válida. Eu tive por dois momentos experiência de gestão dentro do IFRN. Eu fui Coordenador de Comunicação Social na unidade da Zona Norte e depois campus da Zona Norte de Natal do IFRN, onde passei quase um ano como Coordenador de Comunicação Social e depois de dezembro 2008 até o ano passado, até março de 2014, como Diretor Acadêmico do campus Santa Cruz. Eu posso dizer que foi uma experiência muito válida. Eu consigo, hoje, perceber quais são os limites que demarcam a atuação de um gestor e hoje eu tenho muito mais empatia com os gestores. Só tem uma coisa que eu não aceito de um gestor que é a não tomada de posição. Na verdade, eu não aceito isso de ninguém. Eu defendo que ter posição é uma obrigação de todo e qualquer cidadão, na gestão ela é uma obrigação ainda maior.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

A estrutura do IFRN é descentralizada nominalmente. A gestão é democrática também nominalmente e por que que eu digo isso? Porque ela seria descentralizada se o orçamento fosse inteiramente descentralizado e uma parte do orçamento ainda fica sob o guarda-chuva da gestão sistêmica e ela

também seria descentralizada se o Reitor não estivesse presente como presidente de todos os Colegiados e Conselhos Superiores da instituição. A simples presença dele, presidindo e como membro desses colegiados de certa maneira minam a atuação desses colegiados, porque o Reitor, e isso não é errado porque ele está lá, consegue manobrar inteiramente os Colegiados e Conselhos, o que termina minando a atuação de cada um.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

O diálogo entre as modalidades de ensino, entre o Superior e o Ensino Médio, Ensino Técnico dentro do IFRN é praticamente zero. Eu não sei muito bem a realidade aqui do campus Natal-Central, mas eu imagino que deve ser mais ou menos a mesma coisa. Talvez o único liame que existe é que os professores que lecionam no Ensino Médio, também lecionam no superior e professores que estão no superior também lecionam no Ensino Médio, tirando isso eu não vejo diálogo algum. Inclusive eu não sei, exatamente, o motivo pelo qual algumas unidades já nascem com algumas licenciaturas já postas, sem que a instituição chegue em um município e a partir de um contato com o município, como a UFRN faz, chegue e diga o curso é este. Santa Cruz chegou lá com física, João Câmara apareceu já também com física, Caicó já com física. Por que física? “Sim, porque faltam professores de física!” Mas também faltam professores de matemática, faltam professores de biologia, faltam professores de química. Por que física foi escolhido, está entendendo? Então a escolha já é um negócio meio estranho e também não existe nenhum tipo de diálogo interno entre os cursos que são ofertados, os cursos superiores e os cursos técnicos de nível médio. Eu imagino que dois cursos fossem fundamentais dentro do Instituto Federal, inclusive no sentido de preparar o aluno para que ele pudesse seguir com autonomia dentro da instituição, que seriam os cursos de matemática e de língua portuguesa. Se nós tivéssemos licenciaturas nessas áreas nós poderíamos preparar os jovens através do Proitec, daquele curso ofertado para alunos de escolas públicas, para que esses alunos pudessem ter a base em língua portuguesa e em matemática para poderem fazer a prova do Proitec e que depois eles pudessem seguir bem dentro do Instituto Federal. Mas não! “Vamos fazer química, vamos fazer física”. E aí o que acontece? A necessidade que nós temos para ter curso de física e de química é a mesma necessidade que a Universidade Federal do Rio Grande do Norte tem, ou seja, nós precisamos dos mesmos laboratórios que química e física que a Universidade tem, só que nós ofertamos uma licenciatura em Física. A Universidade oferta uma licenciatura em Física, um bacharelado em Física, um mestrado em Física, um doutorado em Física,

então tem “n” laboratórios e quando os cursos do Instituto Federal do Rio Grande do Norte vão ser avaliados pelo MEC, são avaliados da mesma maneira que são avaliados os cursos da UFRN e se exige a mesma quantidade de laboratórios, que os equipamentos sejam iguais, como? O MEC exigiu que os Institutos Federais ofertassem licenciaturas, mas não manda o recurso suficiente para que seja montado uma estrutura para as licenciaturas que seja compatível com a estrutura das Universidades Federais.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Acho que a política pedagógica para o Ensino Médio, para a montagem de um currículo, acho que deveria focar basicamente em duas coisas: a garantia da autonomia, que os alunos saíssem do Ensino Médio sabendo ler e escrever, ao mesmo tempo que eles estivessem dotados de um conhecimento que lhes garantisse, mesmo entrando nas Universidades, uma atuação profissional estável, para mim isso era o fundamental. Se nós conseguíssemos isso, acho que nós atingiríamos e estaríamos caminhando em direção aquilo que se faz no primeiro mundo. Agora infelizmente nossos currículos do Ensino Médio são, basicamente, conteudistas e pensados, tão somente para permitir o acesso do jovem ao Ensino Superior.

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

Olha vou começar pelo final. Qual a importância da passagem dos alunos pela escola. O IFRN tem uma mística muito grande que não é uma mística do IFRN. É uma mística que vem da antiga Escola Industrial e que se consolida imensamente com a ETFRN. A ETFRN é a escola, tanto que muita gente, eu vou falar inclusive por mim, tem dificuldade de falar IFRN. Por vezes eu me refiro “A Escola”. Escola com “E” maiúsculo. Então essa mística da ETFRN é uma mística muito forte e que passou para o CEFET e que chega mal e mal ao IFRN, mas chega. Então falar do IFRN pelo interior do estado muita gente não conhece, mas falar da antiga ETFRN muita gente se lembra. Essa mística é muito forte. Muitos alunos ainda tem um orgulho significativo em estar na instituição e isso é uma coisa marcante, que a gente percebe muito isso e isso para mim é um ponto básico. A outra é: qual é a importância dos cursos para a região? Olha eu não sei dizer muito bem porque é justamente isso que eu digo que está faltando a gente discutir a instituição e é justamente pesquisar para saber em que medida está impactando aquilo que nós estamos formando. Formamos técnico em informática em profusão pelo estado todo. O que isso

está impactando o interior do estado? De que maneira isso está impactando o interior do estado? Os cursos de alimentos em Currais Novos de alguma maneira contribuíram para a região? O curso de alimentos em Pau dos Ferros contribui para a região? O curso de refrigeração em Santa Cruz, que nós inclusive reputávamos como o “patinho feio”, sendo informática o grande curso, (o curso charmoso), mas no subsequente, praticamente todos os alunos que estão concluindo o curso em refrigeração e climatização em Santa Cruz estão sendo empregados. É preciso que a gente discuta a instituição inclusive neste sentido. Olhemos para o que nós estamos fazendo e vejamos se o que nós estamos fazendo está sendo representativo para a região na qual a instituição está instalada. Se nós não fizemos isso, nós vamos estar simplesmente brincando de formar. Os alunos vão passando pela instituição, vão saindo, nós não temos contatos com eles, perdemos inteiramente o contato, eles vão para outro canto e não voltam mais para a instituição, alguns vão ter orgulho de ter estudado nela, outros vão embora e viram as costas e não querem mais saber dela. Então essa é a pasta na qual nós estamos assentados hoje. O terreno é pantanoso.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Desses Conselhos aí André, o CODIR talvez seja o que tem mais visibilidade pelos erros que andou cometendo nesses dois ou três anos. Acho que nos últimos dois ou três anos, pouca coisa de bom pode-se dizer que saiu dali, do CODIR. Eu me recordo de algumas ideias emanadas dali, que não sei nem se chegaram a serem todas postas em prática, que eram verdadeiros andrajos. Quanto aos outros dois Conselhos, principalmente eu tenho acompanhado mais o trabalho do CONSUP, eles têm produzido algumas coisas boas, mas eu continuo achando que a atuação do CONSUP continua sendo muito tímida, está muito aquém do que poderia ser discutido e do que poderia ser deliberado ali naquelas reuniões. Eu não vejo ainda essas instâncias democráticas funcionando a pleno vapor e de maneira a conseguir dá uma forma uma essência democrática a instituição. A instituição ainda tem uma genética muito autoritária.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN? O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

Eu quando entrei na ETFRN, no início dos anos 80, na primeira metade dos anos 80, procurei a escola porque eu queria estudar numa boa escola, meus pais não tinham a menor condição de pagar uma boa escola particular e as opções que eu tinha era a ETFRN e a escola agrícola de Jundiá. Então eu preferi a escola e escolhi Mecânica...assim...fui olhando e acabei optando por Mecânica que eu não tinha ideia muito precisa do que era. Mas quando eu entrei na escola eu fiquei inteiramente deslumbrado. A ETFRN para mim foi muito mais significativa do que qualquer outra experiência educacional, escolar que eu tenha tido desde sempre. Eu fui moldado como ser humano, como cidadão, como estudante, como profissional que eu vim a ser, ali dentro daquela escola e, portanto, eu fico muito triste pela situação na qual ela passa hoje com essa instabilidade política e administrativa bem significativa. Eu fiz essa opção, mas grande parte dos alunos que eram da minha geração entraram na escola porque queriam efetivamente entrar na escola, tinham orgulho da escola e saíram orgulhosos dela. Eu não entrei orgulhoso, mas sai orgulho dela e os meus colegas, grande parte entraram orgulhosos e saíram orgulhosos. Isso em grande medida, acho que está um pouco ligado a essa mística do que era a instituição, da qualidade que a instituição era e veja: naquele momento não existia professores mestres, professores doutores. Os professores eram no máximo graduados e uma parte significativa tinham formação apenas técnica, mas isso não os tirava a competência de ensinar, de cobrar e de nos formar. Os alunos continuaram entrando no CEFET (e eu conheço muitos, inclusive filhos de amigos meus), entrando no IFRN, pelo orgulho que a instituição é, pela mística que a instituição traz, pela história de sucesso que a instituição tem, pelo vislumbre que muitos têm de conseguir progredir depois de estudar na instituição. Isso continua existindo, mas não continua existindo com a força que tinha antes, tanto que hoje os alunos saem da escola sem a menor dificuldade, vão embora, vão cuidar da vida deles, abandonam e muitos têm pouco prazer de estar ali e alguns tem pouco orgulho de passar pela instituição e a gente vê muito isso, inclusive, em um erro que cometemos. Nós perdemos a oportunidade na feitura do Projeto Político Pedagógico de termos feito os PPC's dos cursos técnicos em três anos. Era possível fazer em três anos. Haveria uma dificuldade grande mas era possível fazer, mas pelo nosso orgulho e pela nossa vaidade muita gente era contra. Eu vi Diretores Gerais e Acadêmico também gritando e esbravejando que quem quisesse estudar nessa instituição tinha que fazer em quatro anos, que nós não íamos fazer cursos de três anos não. E o que acontece? O aluno tem pressa, o jovem tem pressa. O mundo de hoje é um mundo de rapidez. O mundo moderno é um mundo de velocidade. Então ninguém

quer passar mais um ano, vendo um colega que estudou no ensino fundamental e ter ido em um Ensino Médio de três anos e está fazendo já a faculdade, enquanto ele está fazendo o quarto ano do Ensino Médio. Então muitos alunos vêm abandonando a escola porque vão buscar um Ensino Superior fora da instituição. E aí você pergunta: por que não na instituição? Por que que alguns deles não fazem o curso superior na instituição? Porque apesar de nós ofertamos cursos superior não é aquilo para o qual fomos criados. O que nós sabemos fazer é Ensino Médio e o que nós sabemos fazer bem é ensino técnico integrado. Infelizmente nós estamos abrindo mão de fazer bem aquilo que nós sempre fizemos bem para fazermos coisas para as quais nós não temos o menor “cacoete”, como licenciatura, engenharia (tem gente gritando e esbravejando a necessidade de abrir engenharia), mestrados em educação quando nós não temos cursos superiores em educação. É um absurdo! Como é que nós abrimos um mestrado em educação se nós não temos um curso de pedagogia? Ah! Mas precisa atender a vaidade de alguém. Alguém que é meio frustrado por não estar na universidade, precisa abrir uma universidade dentro do IFRN, mas os nossos alunos, grande parte deles, não querem ficar, porque eles pressentem que o que nós sabemos fazer é o ensino técnico integrado. Então, entre fazer o ensino técnico integrado bem e fazer o curso superior na universidade, eles fazem aquilo que nós sabemos fazer bem que é o técnico integrado e vão fazer o superior na universidade que, venhamos e convenhamos, faz com muito mais competência do que nós.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

André, eu só acrescentaria uma coisa nisso que eu venho falando, na verdade não é um acréscimo, é um reforço. De certa maneira sintetiza tudo o que eu falei. Eu sou um crítico mordaz do processo de expansão tal qual ele vem acontecendo, mas eu não sou crítico da expansão do IFRN. Eu acho que a expansão do IFRN é extremamente válida. Levar boa educação para os quatro cantos do estado é muito válido, mais válido demais, só que não da maneira que estamos fazendo! Não da maneira que estamos nos expandindo. É preciso frear a expansão para arrumar a casa. Casa arrumada tratamos de expandir de novo, de abrir outras unidades. Agora não dá para arrumar a casa crescendo desenfreadamente como nós estamos crescendo, porque a cada vez que nós tentamos arrumamos os cômodos que existem, outros cômodos estão abertos e estão desarrumados. Esse é um ponto que eu gosto sempre de ressaltar.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Comecei a trabalhar na escola em 2004, mas como técnico-administração em educação, cargo de programador. Se entendi o que se quis dizer com “política educacional”, nessa época havia uma Lei que, na prática, proibia a expansão da oferta de Ensino Técnico pela Rede Federal. A Lei dizia que a expansão deveria ser exclusivamente pela iniciativa privada.

Em 2011, assumi como professor substituto no campus Parnamirim, quando a Lei citada anteriormente já havia sido alterada e estávamos em franca expansão da Rede Federal. Sendo este campus da chamada fase 2 e ½.

Em 2012, assumi como professor efetivo no campus Ipanguaçu, um dos *campi* da 1ª fase da expansão.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e/ou gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Não foi minha primeira experiência como professor. Em anteriores a 2011 eu havia sido professor no SENAC. E entre final de 2009 e antes de assumir em Parnamirim, era professor substituto na UERN.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

Em 2004, haviam somente dois *campi*. Na época, o hoje campus de Mossoró era chamado de Unidade Descentralizada, enquanto o atual Campus Natal-Central era a Unidade Sede. A estrutura organizacional era bem mais simples que hoje, por exemplo não havia a figura do Reitor (e toda a estrutura em volta dele) que temos hoje. Esse papel era exercido pelo diretor da Unidade Sede em Natal.

04 – Se já foi gestor, como surgiu o convite para o(a) senhor(a) gerir o campus? Qual a estrutura encontrada lá? Quais as dificuldades? Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Fui convidado para assumir a função de Coordenador do Curso de Informática no campus que estou atualmente, João Câmara. O convite foi feito pelo então coordenador, que havia sido remanejado e estava

de saída do campus. Um dos motivos do convite foi minha maior vivência na instituição em relação aos demais membros da equipe de informática do campus, todos recém-contratados.

A estrutura física deve ser semelhante às encontradas nos demais campus, com algumas qualidades a mais ou a menos. Mas acredito que nada que se destaque. Tem o mínimo para os cursos funcionarem, mas muita coisa a melhorar. A estrutura organizacional é idêntica a dos demais campus (conforme previsto nos documentos regulatórios), no entanto, em comparação ao campus Ipanguaçu, muitas tarefas são concentradas na figura do Diretor Acadêmico. Não sei se por um perfil dele de centralizador, ou pelos demais não fazerem seu papel e o DA assumir para fazer a coisa andar. Talvez um misto de ambos. Isso talvez melhore agora que temos um novo DA. Também notei que em Ipanguaçu havia um melhor e mais organizado e antecipado planejamento das ações.

O IFRN é regulado por diversos documentos: Organização Político-pedagógico, que o documento regular mestre, a qual todos demais devem observar e seguir suas diretrizes; Projeto Político-pedagógico por cada nível de ensino (médio, superior...); e Projeto Político-pedagógico para cada curso. O órgão máximo que aprova ou não esses e outros documentos é o CONSUP – Conselho Superior, formado por representantes de diversas categorias: docentes, discentes, diretores gerais de campus, técnicos-administrativos, ex-alunos, sociedade civil organizada e outros.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

Respondido junto com a 6

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Pelo menos do ponto de vista político-financeiro-orçamentário, a iniciativa foi da então Deputada Federal <nome suprimido1>, que elaborou um projeto de expansão e apresentou uma emenda ao orçamento para tal expansão. A razão geográfica divulgada era que nenhum aluno do RN deverá estar a uma distância maior que 50Km de um campus do IFRN, em conversas mais recentes com gestores, fui informado que esse número caiu para 30Km.

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

No discurso, o foco é definido em audiências públicas, com a participação da sociedade. Mas, muitas vezes, vontades pessoais tem muita força nessa definição.

Carência de ensino técnico gratuito e de qualidade no interior do estado, principalmente, justifica a expansão. Antes dele, quem queria estudar no IFRN tinha que vir para Natal ou Mossoró, e isso depois de passar por uma grande e forte concorrência. Hoje muita gente tem acesso a esse direito sem precisar deixar a casa dos pais.

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Sempre há conflitos de interesses nesse processo. Lembro bem que, quando estava em Ipangaçu, comentava-se que o pró-reitor de pesquisa que ali tivesse um curso de cerâmica (a indústria da cerâmica é muito forte naquela região). Inclusive, isso consta oficialmente como um dos eixos do campus. Mas os professores do campus sempre foram contrários a isso, por razões ambientais, e por isso não há cursos ligados diretamente a essa indústria.

No IFRN, o processo foi liderado pelo Reitor e pelo Pró-reitor de Desenvolvimento Institucional.

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Eu diria que um pouco de cada. Eram óbvios os benefícios que uma expansão do IFRN traria e muitas decisões do projeto foram por conveniência. Por exemplo, o Campus na Zona Norte, há quem diga que só foi feito por questões político-eleitorais, pois Deputada <nome suprimido1> tem um forte adversário político naquela região de Natal. Já o campus de Ipangaçu deveria ser em Assú, principal cidade da região, mas o prefeito de Assú não cedeu um terreno por ser adversário político do PT.

Não sei se é previsto ou não projetos futuros na política de expansão.

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Há uma boa articulação entre os *campi*, sim. A expansão propiciou a proximidade geográfica entre eles, o que facilita essa articulação. Isso se dá através de discussões em conjunto para planejamento a médio-longo prazo, quanto a coisa mais do dia a dia, como a cessão de material físico ou humano. A política de remanejamento também deve influenciar nessa articulação, à medida em que servidores passam a conhecer diferentes realidades e pessoas. E quando saem de um campus, deixam projetos em andamentos. E levam experiências de um campus para outros. Quando existiam apenas dois *campi*, essa interação era bem menor.

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Do ponto de vista da reitoria, gerir 20 *campi* não é fácil. Certamente, gerir todos esses *campi* está sendo muito mais complicado do que era com apenas 2, ou mesmo logo depois do início da expansão, quando haviam menos campus do que hoje. Além da distância geográfica, o que pode ser minimizado pela tecnologia da comunicação, há a grande diversidade de pensamento. O que causa, às vezes, desgaste desnecessário até se chegar em um consenso sobre determinado assunto. Até o calendário acadêmico que antes era unificado, atualmente, devido à greve, existem pelo menos 3 calendários diferentes.

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Não sei dizer se há mais ou menos envolvimento. Acredito que isso não tenha se alterado. Como no IFRN os cargos de gestão são sempre ocupados por servidores, a participação dos professores é muito forte.

Sim, acredito que trabalhos em rede, na medida que muitos projetos são desenvolvidos por professores de campus diferentes, e que há encontros frequentes através dos conselhos de dirigentes, por exemplo. Ou através eventos como as Expotec's.

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Sim. Mas diria que isso é um pouco confuso. Os *campi* possuem autonomia em diversos aspectos, mas muita coisa (para o qual o campus tem ou deveria ter) autonomia depende muito da Reitoria. Esses papéis nem sempre são claros. Como falei, o calendário é unificado, mas cada campus define uma estratégia em relação aos quatro anos para reposição de aulas e esses alunos concluírem o ano letivo antes dos demais, em função de aprovação em Universidades.

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Certamente que sim. Sobretudo nos *campi* em que o curso superior é na mesma área de algum curso de nível médio. Nos *campi* onde os cursos de Ensino Superior são de licenciatura, os cursos de Ensino Médio podem ser ótimos laboratórios para esses estudantes.

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Sim, existe a verticalização. Em que um aluno, que cursou o técnico em informática, pode ir direto para o 2º semestre curso superior de desenvolvimento de software, por exemplo. Embora atualmente não sei como isso está funcionando. Existem também as provas de certificação de competência, em que o aluno pode fazer uma prova das disciplinas que precisa cursar e se obter uma determinada nota, estará dispensado da disciplina. Bem útil para quem já tem o conhecimento que seria adquirido na disciplina.

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião sobre a importância dos cursos oferecidos para a comunidade? Qual o significado da passagem dos alunos pela escola?

De extrema importância. Tanto para a comunidade, sobretudo quando os cursos são alinhados com as necessidades da região em que o campus está localizado. Quanto para o aluno que ali passa, pois está recebendo um ensino que dificilmente receberei em outro lugar, tanto do ponto de vista técnico-científico, quanto do ponto de vista crítico social.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Esses conselhos participam da decisão de onde novos *campi* seriam abertos e quais cursos oferecem.

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Qualidade do ensino gratuito. Sobretudo pensando no Ensino Médio, visando uma boa preparação para disputar uma vaga no Ensino Superior. Infelizmente, poucos procuram o IFRN pelo Ensino Médio.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no Ensino Superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no Ensino Superior?

A maioria gostaria mesmo de sair do IFRN ao fim do terceiro ano. Os que concluem o 4º ano são porque realmente gostam do curso técnico e querem concluir ou porque não passaram no ENEM. Alguns outros porque, mesmo não gostando do curso, querem o diploma para não “perder” esses anos de vida. Pelo motivo de não gostar do curso, sequer da área tecnológica, é que os alunos não continuam no IFRN e buscam cursos em outras áreas, como humanas ou biomédicas.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Gostaria, sim. Dada a grande oferta de vagas que temos atualmente, o filtro que havia antes, não existe mais. Muitos alunos que entram não conseguiriam entrar em anos anteriores. E apresentam muitas dificuldades básicas em ciências, o que atrapalha um bom desenvolvimento do curso como um todo. Além disso, a maioria também entra sem fazer uma escolha consciente do curso, muitos entram em um curso simplesmente porque rejeitam outro. Penso que o IFRN poderia fazer uma melhor divulgação das oportunidades de atuação dos formados em seus cursos, e ajudar a melhorar esse aspecto.

No mais, desejo sucesso na pesquisa. E espero ter contribuído.

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Ingressei em 1º de agosto de 2007, na então Unidade de Ensino Descentralizada de Currais Novos do Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Norte, a UNED-CN do CEFET/RN, que hoje se denomina *Campus* Currais Novos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN/*Campus* CN. A Unidade tinha completado um ano de sua inauguração e já ofertava Cursos Técnicos de Nível Médio sob as formas Integrado e Subsequente e, também, Integrado na modalidade de Educação de Jovens e Adultos. Havia oferta dos cursos técnicos em Alimentos e em Informática.

Àquele tempo, já havia uma reserva de vagas destinada aos estudantes oriundos da rede pública de educação, sendo garantido um mínimo de 50% das vagas, através de um exame exclusivo a este público que ainda podia concorrer no exame seletivo seguinte, com ampla concorrência.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e/ou gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Comecei a lecionar em 1997, ano em que ingressei no Curso de Licenciatura em Química. Portanto, já detinha certa experiência docente ao ingressar no IFRN (à época CEFET/RN). Imediatamente, lecionei Química em duas turmas de 1º Ano dos Cursos Técnicos Integrados em Alimentos e em Informática e, também, no Curso Técnico Integrado em Alimentos, na modalidade de Educação de Jovens e Adultos.

Notadamente, a unidade voltava sua oferta a três públicos distintos: a) aos adolescentes que acabavam de concluir o ensino fundamental destinavam-se os cursos integrados; b) aos portadores certificados de conclusão do ensino médio destinavam-se os cursos subsequentes; e c) àqueles que se afastaram do ambiente escolar sem concluírem o ensino médio e que já possuíam 18 anos ou mais, destinava-se o curso integrado na modalidade Educação de Jovens e Adultos.

Notadamente, os alunos do curso integrado em Alimentos, na modalidade Educação de Jovens e Adultos eram, quase que em sua totalidade, pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica e todos faziam jus a bolsa no valor de R\$100,00 (cem reais) mensal.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira.

À época, a UNED/CN não dispunha de personalidade jurídica nem de recursos orçamentários próprios, tendo total dependência financeira da Direção-Geral (o que hoje corresponde à Reitoria), baseada na Sede em Natal/RN e que convivia com a Diretoria da Unidade Sede. Havia um Diretor de UNED, um Chefe de Departamento de Gestão Tecnológica, voltada ao setor acadêmico, e um Chefe de Departamento de Gestão da Usina de Beneficiamento de Leite, além das Divisões de Ensino e de Pesquisa e Extensão, da Secretaria Escolar e de setores voltados à Gestão de Pessoas, à Manutenção do prédio/Almoxarifado e Laboratórios.

O Departamento de Gestão Tecnológica respondia pela gestão da oferta da UNED e estava alinhado à uma Diretoria de Ensino, de caráter sistêmico e instalada na Unidade Sede. Semanalmente, havia reuniões pedagógicas, em horários pré-definidos, para tratar de questões ligadas ao dia-a-dia da UNED e que, também, serviam para discussões de caráter administrativo.

04 – Se já foi gestor, como surgiu o convite para o(a) senhor(a) gerir o campus? Qual a estrutura encontrada lá? Quais as dificuldades? Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Ainda no ano de 2007, fui convidado pela gestão da UNED, através do Chefe de Departamento de Gestão Tecnológica, para coordenar os laboratórios de Ciências (Naturais). Na mesma UNED, e de maneira análoga na escolha, coordenei o processo de criação do curso de Licenciatura em Química do IFRN e sua implantação no *Campus* Currais Novos, em 2009; em 2010, assumi o cargo de Diretor Acadêmico (equivalente ao cargo de Chefe de Departamento de Gestão Tecnológica de 2007).

Destaco, por ser o cargo de maior amplitude de atuação no *campus*, o período como Diretor Acadêmico. Em 2010, o *Campus* ainda estava em implantação e muitas eram as dificuldades. Havia limitação de espaço físico para servidores, poucos laboratórios e poucas salas de aulas. O número de docentes não acompanhou a implantação e houve momentos em que o número de aulas distribuído a cada docente era elevado e comprometia a qualidade das atividades. A inexperiência quanto ao planejamento de aquisições fazia com que algumas atividades não se realizassem ou fossem parcialmente prejudicadas – as licitações atrasavam ou os itens adquiridos não eram os pretendidos pelos solicitantes. Pouco a pouco essas dificuldades foram superadas.

05 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

Eu ingressei no CEFET no ano de 2007, já ingressei inclusive no processo de expansão. Participei então da construção do campus Currais Novos, à época Uned como destacado noutra questão que havia sido construído no campus Currais Novos, junto com uma outra unidade, que foi construído no município de Ipanguaçu e um terceiro que foi construído na Zona Norte do município de Natal. Então, isso fez parte da primeira expansão da Rede Federal e o Rio Grande do Norte foi contemplado com três unidades. É importante aqui destacar que, até o ano de 2006, o Rio Grande do Norte detinha apenas duas Unidades de Escola Técnica Federal, uma funcionando na capital e outra funcionando no Município de Mossoró. Havia, até 2004, uma norma Federal que proibia a expansão da Rede Federal e o Governo Federal que veio após, à época o governo do Presidente Lula e isso atendendo a pressões de movimento sindical, conseguiu-se então alterar essa norma Federal o que permitiu a expansão que veio logo na sequência. Então, essas três unidades foram construídas de maneira a distribuir ao máximo os Cursos Técnicos no Estado do Rio Grande do Norte. Tanto é que, já havendo uma unidade no Oeste, foi construída uma Unidade no Seridó e outra no Vale do Assú, além de uma segunda em Natal dada a grande população da região metropolitana. Então, foi esse o desenho construído e tentando envolver o máximo de população atendida por esses cursos.

06 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Sem resposta

07 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Sem resposta

08 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Sem resposta

09 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Sem resposta

10 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Sem resposta

11 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Sem resposta

12 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Sem resposta

13 - Possui uma estrutura descentralizada?

Sem resposta

14 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Sem resposta

15 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Sem resposta

16 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião da importância dos cursos do IFRN para a comunidade? Qual a importância da passagem dos alunos pela escola?

Minha vivência como professor em diversos *campi* do IFRN, tendo passado por quatro deles, me fez refletir sobre o que faz um estudante buscar esta instituição. O que tenho observado é que o fato de ser uma instituição centenária é relevante na escolha dos alunos, mas não o definitivo. Contribui muito o fato de o IFRN manter a cada ano números muito positivos de ex-alunos aprovados nos exames de seleção para ingresso em cursos superiores das mais variadas áreas de formação, inclusive de áreas não ofertadas em cursos técnicos do IFRN, como Medicina e Direito, que têm as maiores concorrências dentre os cursos superiores.

É a certeza de que encontrarão uma educação de qualidade, com professores bem formados e que têm formação continuada, em sua quase totalidade com títulos de pós-graduação e com forte motivação para ensinar.

Contudo, a minha opinião é que, especialmente nos *campi* do interior do estado, o curso técnico ofertado, na forma integrada, é irrelevante ao estudante – pelos motivos expostos acima. Ademais, com uma oferta anual de 40 a 80 vagas, uma cidade de 40 mil habitantes e que tenha sua população equitativamente distribuída, entre Zonas Urbanas e Rurais, precisaria ter uma rotatividade de cursos técnicos oferecidos sob pena de saturar, após a conclusão de duas turmas, os postos de trabalhos e disponíveis e a sua capacidade de expansão. Naturalmente, por se tratar de servidores efetivos com estabilidade laboral, seria impossível pensar tal rotatividade.

Não se poderia, entretanto, privar os moradores das cidades do interior do Estado, de formação técnica. Daí, penso, a questão ainda é aberta e não advogo a oferta do Ensino Médio Propedêutico como única possibilidade aos *campi*, mas como uma possibilidade a ser considerada.

Não poderia deixar de pontuar, até porque considero muito relevante, a contribuição à formação integral dos sujeitos que ingressam como estudantes no IFRN. Os laços interpessoais criados, o cultivo de uma cultura de respeito às diferenças, à conservação do patrimônio público, a iniciação à pesquisa e à extensão, como exemplos, são marcas que considero de grande relevância na formação dos nossos estudantes e que, certamente, carregarão consigo em suas vidas.

17 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Sem resposta

18 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Pontuei essa questão quando da resposta ao item 16.

19 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no ensino superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no ensino superior?

Quando as duas primeiras turmas dos cursos integrados ofertados pelos *campi* da primeira fase de expansão concluíram, em 2010 e em 2011, o instituto da certificação através do Exame Nacional do Ensino Médio estava iniciando e não ganhara notoriedade. Contudo, à luz das observações atuais, não posso tomar por verdadeira essa conclusão, há de se fazer uma investigação para aferir qual percentual permanece e conclui os cursos técnicos: afirmo, há um número considerável de estudantes que preferem a certificação pelo ENEM.

Sobre a permanência no IFRN para cursar suas graduações, penso ser necessário, primeiramente, analisar o leque de oferta de cursos de graduação do IFRN. Um olhar rápido no sítio da Instituição na internet mostra uma oferta de cursos superiores voltados a algumas licenciaturas e uns poucos cursos superiores de tecnologia. Portanto, é previsível que a maioria dos estudantes procurem cursar suas graduações em Universidades que tem muito mais vagas e uma oferta bem mais diversificada, incluindo

cursos de Engenharias, de Ciências Humanas, de Ciências Biológicas - destacadamente, os cursos de Medicina e de Direito que têm forte apelo remuneratório.

20 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Sem resposta

01 – Em que ano o(a) senhor(a) começou a trabalhar na escola e como era a política educacional naquela época?

Primeiramente, em uma visão como aluno, eu entrei na transição da ETEC para CEFET, no ano de 1996, no curso de eletromecânica. Então um dos objetivos de ter entrado é por saber da qualidade do ensino e, também, por questão de gostar do curso, da área. Desde de criança eu tinha interesse em atuar na área de eletromecânica e mecânica. Em seguida, após formar em Ciência da Computação, eu entrei, em 2007. Fiz o concurso em 2006 e fui convocado em 2007 para atuar na área de sistema da informação em Currais Novos.

Do ponto de vista de políticas, eu vejo que o ensino técnico em si está um pouco mais desvalorizado, em relação à antes. Eu acho que o fato da escola ser referência no ensino chama mais atenção atualmente, ou seja, mais a qualidade do ensino do que a oportunidade de ter um novo conhecimento no ensino técnico. Com relação à política educacional, eu não vejo tanta diferença, apesar das grades ser bastante diferentes da época que eu era aluno para a atual, enquanto professor. Basicamente, quando eu era aluno, nós tínhamos as disciplinas propedêuticas até o terceiro ano e em escala bem reduzida. Agora nós temos praticamente até o final do quarto ano e em uma quantidade bem maior.

02 - Foi a primeira experiência como professor(a) e/ou gestor(a)? Quem era o público alvo dessa época?

Após terminar o curso de Ciência da Computação eu iniciei o mestrado em sistema e computação da UFRN e uma das disciplinas do mestrado foi estágio docência, no qual o mestrando “pega” uma disciplina, na verdade é até para ajudar, no qual temos que preparar 60% da disciplina. Mas eu fui gratificado e peguei a disciplina inteira. Nesse momento eu vi que gostava da área, de estudar e de ensinar. Todo professor precisa estudar bastante para ensinar. Em seguida, após finalizar o mestrado, eu ainda tive seis meses de professor substituto na UERN, no campus Natal e mais seis na FATERN e paralelamente eu fui professor substituto na UFRN. Então eu passei por essa experiência até prestar o concurso no IFRN e ser convocado em 2007. Portanto a experiência de ensino resume-se a seis meses estágio docência no mestrado, seis meses na FATERN, um ano e meio na UFRN e em seguida convocado para o IFRN.

Com relação ao público alvo, o que eu percebo é que existe, na época em que eu prestei o exame de seleção para o CEFET, a prova (na verdade estou um pouco desatualizado do processo de seleção atual)

específica para o público e, em seguida, um específico para o geral que também pode ser o público. Mas o que eu percebo é que antigamente, na verdade é uma visão um pouco superficial, o público alvo era mais carente. Não havia tanto essa necessidade de entrar no curso e em uma escola de qualidade como o IFRN porque não tinham outras tão boa quanto. Acho que antigamente havia essa visão: “Ah! Eu vou estudar no IFRN porque eu quero ter um curso, um conhecimento técnico”. Acho que essa era a visão maior e agora não. Agora a gente ver que muito alunos optam pelo IFRN pela qualidade do ensino, pública e gratuita. Acho que é bem essa a diferença.

03 - Fale um pouco sobre a estrutura organizacional encontrada por você na escola (Direções, apoio...etc), no início de sua carreira. Qual a estrutura encontrada lá? Quais as dificuldades? Como funciona o IFRN hoje em dia? O que regula a escola hoje?

Em 2007, quando ingressei no campus Currais Novos estava na transição de CEFET para IFRN, onde cada campus teria um orçamento diferencial. Essa seria a principal particularidade dessa nova estrutura, que, por sua vez, teve como consequência a reestruturação organizacional de cada Unidade Descentralizada. A principal dificuldade que eu observei quando ingressei em Currais Novos é a falta de estrutura organizacional que nós temos agora, principalmente do ponto de vista de laboratórios. Basicamente nós tínhamos o Diretor Geral de cada Uned e os coordenadores e devido a uma falha organizacional, que eu não compreendo exatamente o motivo, mas o campus não tinha coordenador de laboratório. Então havia uma estrutura relativamente complexa mas não tinha uma pessoa em um papel específico de coordenador de laboratório. Essa foi a principal dificuldade que eu observei na época dessa transição.

04 - Como se constituiu este processo de expansão? Como e porque surgiu?

Inicialmente a ETFRN existia em Natal, atualmente o campus central e em seguida houve a expansão para o interior, inicialmente em Mossoró, na Uned, não sei exatamente a quanto tempo, mas foi o primeiro campus. Acho que em torno de 20 a 25 anos, não sei exatamente. Em seguida veio a primeira fase de expansão que é como é relatado pela comunidade que foi o do campus Zona Norte, Currais Novos e Ipanguaçu e logo depois vieram as outras expansões. Do meu ponto de vista, essa expansão acontece pela necessidade de interiorizar o conhecimento técnico. Acho que esse é o principal foco. Antigamente nós tínhamos os alunos interessados em cursar na ETFRN eles precisavam sair da cidade de origem até

Natal, onde muitas vezes pessoas carentes não tinham condições de se manter. Então eu acho que essa visão, o principal objetivo era interiorizar as Escolas Técnicas, permitindo que pessoas que não tinha condições de irem à capital fazerem um curso técnico. Essa é a minha visão.

05 - A expansão foi iniciativa de quem? Houve razões geográficas na definição das zonas de expansão?

Pelo que eu observei no período da expansão e pelos relatos das pessoas que estavam mais envolvidas com a expansão, primeiramente a de Mossoró e, conseqüentemente, a segunda maior cidade do estado e bastante longe da capital precisaria de uma Escola Técnica. Acredito que esse tenha sido o principal critério de se escolher Mossoró como primeira unidade fora da capital. Em seguida houve um pouco de fatores políticos eu acredito. Pelo que eu ouvi a segunda cidade a receber uma unidade depois de Mossoró seria Currais Novos, mas por questões políticas, eu não lembro exatamente porque Currais Novos não recebeu, demorou um período para ocorrer a expansão e aconteceu paralelamente em Currais Novos e Ipanguaçu. Ao meu ponto de vista cidades, Ipanguaçu nem tanto, mas Currais Novos muito influente naquela região do Seridó e geograficamente também bem localizada. No caso da Zona Norte seria uma alternativa de ser uma opção aos moradores da maior zona geográfica da capital.

A iniciativa do meu ponto de vista foi dos gestores. Na verdade eu acredito que o Governo Federal tinha a proposta de expandir o ensino técnico para o interior e então os gestores e as pessoas envolvidas na gestão no período da expansão foram as pessoas responsáveis por brigar e conseguir os recursos para que esses campus pudessem vir para o Rio Grande do Norte. Não é por acaso que quantidade de campus no estado é um pouco diferente em relação a outros estados. Somos essa referência. Há méritos sim dos gestores que estavam atuando a época da expansão.

06 - Como foi definido o foco tecnológico de cada campus? Em sua opinião quais as razões que justificam a expansão no Instituto?

Quando eu cheguei em Currais Novos, havia dois cursos: de informática e de alimentos. O de alimentos era justificado porque aquela região é produtora de queijo e portanto a escola formaria mão de obra técnica para essa área de alimentos. Com relação à informática, eu acho que pela necessidade dessa área meio, apesar da informática fazer parte de qualquer gama da produção, do início, do meio e do fim.

Mas essa necessidade de sempre estar aliado o conhecimento técnico à informática e por isso a importância de termos esse curso em cada campus.

O de Currais Novos, justificado pela zona de produção de queijos, na área de alimentos. O de Parnamirim que eu atuo agora, houve uma consulta pública que foi fortemente levado a oferecer turismo, entretanto a nossa formação, acho que das pessoas que estavam alavancando o campus fez com que levasse para a área tecnológica, mecatrônica e informática. No caso agora nós temos Redes, Informática e Mecatrônica. Houve uma consulta pública mas não foi totalmente bem atendido nesse aspecto, apesar de Mecatrônica também ter sido uma opção da consulta pública. Esse é meu conhecimento. Dos outros eu não sei relatar exatamente.

A expansão é justificada pela abrangência territorial, ou seja, a escola consegue trazer o aluno e ao mesmo tempo ser um atrativo para o mercado dos cursos em que oferece esse conhecimento. Acho que enquanto tiver pessoas necessitando de conhecimento técnico e as empresas necessitarem de mão de obra, então justifica a expansão.

07 - Houve conflitos de interesses nesse processo? Se houve, como se manifestaram? Quem liderou esse processo no IFRN?

Acredito que sempre que um recurso é destinado a uma instituição, no caso o IFRN e esse recurso precisa ser distribuído há um conflito de interesse. Isso eu acho que é humano, do ponto de vista que a gente quer o melhor para os nossos pares e a gente ver o que é melhor para o nosso lado também. Mas eu acho que não foi nada maléfico para a instituição. É natural, cada um briga pelo seu. Como isso ocorreu, sinceramente eu não sei relatar.

Com a liderança da expansão eu acho que o Professor Gama, o nosso antigo Diretor e agora Assessor do professor Beta, teve uma grande influência. Nossos antigos diretores também! Eu não sei relatar nem dizer exatamente, mas sempre eles estão bem envolvidos no MEC e tem uma certa influência. Também pelos resultados mostrados pelo IFRN e assim justificam os recursos. Então é natural que venham mais recursos se nós produzimos bons trabalhos.

08 - Na sua opinião a expansão do IFRN deu-se por conveniência ou por uma inovação educacional? Na política de expansão existe algum estudo prevendo os projetos futuros?

Acredito que a expansão não foi necessariamente uma conveniência, foi um momento em que o Governo Federal investia em educação tecnológica. O Brasil desponta como uma das economias emergentes e a necessidade de mão de obra tecnológica. Deixava de ser um país da agropecuária e virou um país mais tecnológico, onde esse conhecimento poderia fazer parte da economia base brasileira. Acho que aliou a influência que o IFRN tinha no MEC com o investimento federal na área de educação tecnológica. Então deu-se a expansão que nós temos agora. Acho que é por aí. Com relação a projetos futuros em se tratando da expansão, acho que haverá uma queda natural, do ponto de vista que nossas áreas, não sei exatamente se todas, mas acho que todas as microrregiões já possuem um campus do IFRN. Então é natural essa diminuição da expansão, ao ponto de não termos só campus mas talvez unidades descentralizadas como tínhamos. Eu não tenho conhecimento quanto a projetos futuros, mas é natural que essa modificação seja analisada. Com certeza é importante tentarmos ver agora que já temos campus distribuídos por todo o Rio Grande do Norte como faremos para que esse impacto que nós propomos a região continue sempre alavancando a economia, a cultura etc., ou seja, em todos os aspectos do estado.

09 – Qual a sua opinião acerca da articulação existente entre os *campi*? Nos dias atuais há alguma diferença em relação à época em que havia apenas dois *campi*, ou seja, antes da expansão?

Acredito que a articulação entre os *campi*, atualmente, se dá mais pela hierarquia em si, ou seja, se um determinado campus precisa de um recurso de outro, ou alguma cooperação, há a necessidade de se passar pela Reitoria. Acho que é mais articulação hierárquica. A principal diferença que eu vejo em relação a pré-expansão é economicamente falando mesmo. O recurso era centralizado no campus, no caso na unidade central e a partir da necessidade, da unidade descentralizada (Mossoró), este requeria o recurso que era distribuído. Então eu acredito que a diferença principal era a econômica. É claro que existia diferença hierárquica no caso na Uned Mossoró, quando você vira campus há uma certa autonomia, que apesar de obedecer uma hierárquica organizacional tem uma livre comunicação interna. É menos burocrática internamente, mas quando há a necessidade de interação com outro campus, com outra unidade ela precisa ser mais hierárquica formal. Acho que essa é a principal diferença.

10 - Qual a sua opinião acerca da forma da gestão, pós-expansão? Há vantagens? Há inconvenientes?

Atualmente, a estrutura organizacional do IFRN tende a ser mais democrática que antigamente. Não falo nem tanto antes da expansão. O meu ponto de vista com relação à expansão é que nós temos uma estrutura organizacional mais complexa e depois de cada unidade virar campus, na transição CEFET-IFRN, ganhamos uma estrutura hierárquica mais democrática, onde o Diretor Geral antigamente poderia ter influência direta em cada unidade. Atualmente não. O Diretor Geral de cada campus é responsável pelas ações do seu campus e o Reitor atua como articulador desses *campi*, mas a influência dele em relação a cada campus diminuiu. Ele agora é muito mais articulador do que uma pessoa que toma decisões por cada campus.

Inconveniente, atualmente, eu não vejo. Nós temos uma estrutura muito boa e eu não vejo nenhuma desvantagem. Eu acho que nós estamos mais próximos de uma estrutura hierárquica mais democrática, onde cada campus elege seu Diretor Geral, a comunidade do IFRN escolhe o seu Reitor e acho que é por aí. Nós estamos em uma condição bem melhor em relação à época da expansão, ou seja, antes da segunda fase da expansão, onde nós tínhamos apenas Natal, Zona Norte, Currais Novos, Ipanguaçu e Mossoró.

11 - O que acha da forma como os professores se integram na administração e gestão do IFRN: há mais envolvimento ou menos? O IFRN seria uma instituição que trabalha em rede? Se sim, de que forma?

Acredito que exista necessidade, realmente, dos professores atuarem na gestão. Acredito que a atividade fim da instituição é ensino e toda os recursos humanos devem trabalhar em prol do melhor ensino, de um ambiente adequado ao ensino e a sistemática. Então quando nós inserimos um professor na gestão, ele tem uma visão de professor e sabe quais as dificuldades que se passam ali. Claro que não é só colocar um professor na gestão que seja o caminho correto. Acredito que tenha que ser pessoas que tenham experiência na educação, que ao mesmo tempo ainda possam até atuar, apesar que dependendo da colocação vai ser difícil, além de perfil e conhecimento necessário para estar atuando como gestor. Eu não vejo isso como um empecilho, eu acho é que um caminho mais natural que o contrário, ou seja, colocar uma pessoa que não atua no ensino para ser gestor. Talvez seja um pouco mais complexo inserir nessa pessoa as dificuldades, na teoria as vezes é um pouco mais complicado do que realmente é na

prática. Então acho que é natural e talvez seja o caminho correto, apesar de ter que se ver o perfil de cada um, a necessidade e o conhecimento na área de gestão.

Com relação ao IFRN trabalhar na rede, eu acho que naturalmente a estrutura força com que isso ocorra. As decisões locais devem ser espelhadas em uma decisão geral. É claro que cada campus tem o seu perfil e naturalmente nas atividades diárias de ensino, há uma adequação para o perfil de cada campus, mas elas devem seguir, e acredito que elas sigam, decisões e ações sistemáticas, de rede. Portanto, sim, eu acredito que o IFRN trabalha em rede.

12 - Possui uma estrutura descentralizada?

Primeiramente eu vou falar o que eu entendo por estrutura descentralizada, ou seja, é quando uma instituição tem autonomia de tomar decisões locais para resolver problemas mas que essas decisões estejam regulamentadas por uma entidade ou instituição superior. Então, de acordo com essa definição sim, o IFRN trabalha com uma estrutura descentralizada. Por exemplo, antigamente se nós tivéssemos uma demanda local de um campus, como por exemplo, a necessidade de um *datacenter* local, então essa determinada unidade descentralizada necessitaria solicitar recurso da unidade central. Atualmente não, se o campus tem recurso e ele está previsto no orçamento, que por sua vez é regulamentado pela Reitoria, então o campus poderia utilizar esse recurso. Então a partir dessa definição eu acredito que eu o IFRN trabalha com esse tipo de estrutura.

13 - A partir de 1998 o IFRN passou a oferecer Ensino Médio e Ensino Superior. Você acha que existe alguma relação/diálogo entre essas modalidades de ensino?

Vou falar aqui sobre dois pontos de vista: o teórico e o prático. Eu acredito que na teoria o Ensino Médio da Escola Técnica tem como objetivo formar mão de obra para as empresas. Estas precisam dessa mão de obra qualificada e, de um certo ponto de vista, permanente, ou seja, que a rotatividade de funcionários seja o mínimo possível. Não tenho tanto contato com empresas, mas eu acho que esse é o ideal. A empresa cresce com a mão de obra já preparada, ou que venha a se qualificar, mais permanente e aí que a tendência é só crescer. Esse é o ponto de vista da empresa que contrata profissional de nível técnico. Acho que esse é o perfil. Do ponto de vista da pessoa que quer ser técnico, ele estuda, tem o conhecimento técnico e vai para a empresa atuar como tal. A tendência, teoricamente, é que ele

permaneça como técnico e só tenha qualificações para novos conhecimentos, mas que não suba no nível do conhecimento superior. Esse seria o mundo teórico. Do ponto de vista prático, o aluno chega, cursa o Ensino Médio, adquire o conhecimento técnico mas naturalmente presta vestibular ou ENEM para ir ao curso superior. É natural que quem chega ao nível técnico em uma escola como o IFRN tenda a fazer um curso superior. Na verdade eu conheço poucas pessoas que permaneceram com conhecimento técnico e ficaram trabalhando apenas com esse conhecimento, não partindo para área superior. É meu ponto de vista e o que eu observei.

Com relação à conversa entre o Ensino Técnico e Superior, eu acho que do ponto de vista dos cursos de informática, que é o que eu tenho conhecimento, a conversa é natural porque os professores que atuam no curso superior também atuam no curso técnico. Mas eu acho que essa conversa não deveria ser dessa maneira, deveria ser mais de acordo com o que o mercado de trabalho precisa. Esse é meu ponto de vista e acho que é um gargalo para o IFRN. Eu acho que tem muito a ser trabalhado ainda nesse aspecto de nível técnico e superior.

14 - Será que existe alguma política pedagógica que pode contribuir com o currículo dos alunos que saem do Ensino Médio e entram no Ensino Superior?

Eu acredito que sim, que deveria existir políticas pedagógicas para verticalização, mas não no âmbito só do IFRN de, por exemplo, o aluno do curso técnico em informática ter um privilégio ao término do curso técnico entrar no superior de Desenvolvimento Web, por exemplo. Eu acho que deveria ser uma rede maior, por exemplo: o aluno sai do IFRN do curso de Informática e vai para um curso superior diferenciado na UFRN ou em outras instituições de Ensino Superior. Acho que deveria ser algo mais integrado. A gente vê que isso é um pouco complicado em relação ao que eu observo, por exemplo, no C&T. Existe o curso de C&T na UFRN e na UERN, então há possibilidade do aluno, ao término do primeiro ciclo na UERN ir para a UFRN cursar o segundo ciclo, mas essa conversa ainda é complexa. Então ao fazer uma analogia ao curso técnico e superior, deveria existir algo semelhante, alguma política nessa natureza, apesar de saber que como envolveria instituições diferentes seria bem complexo essa conversa. Talvez, sendo um pouco mais ousado, não seja algo que apenas o IFRN vá pensar nisso, se preocupar com isso, a verticalização interna. Deveria ser uma conversa entre a rede de ensino, de um modo geral, não só federal ou estadual. Assim como os cursos técnicos oferecidos pelo Governo ou pela UFRN mesmo, ter um diferencial no IF, nos cursos superiores. Eu acho que seria bem interessante isso e é algo um pouco longe. Tem muitas barreiras a ser quebradas para chegarmos em uma política mais dessa

natureza. Acho que poderíamos começar por uma verticalização interna e depois partir, que eu acho o ideal, para políticas de verticalização entre instituições.

15 – De acordo com a missão do IFRN, qual a sua opinião da importância dos cursos do IFRN para a comunidade? Qual a importância da passagem dos alunos pela escola?

O IFRN tem como objetivo principal a formação de mão de obra técnica, mas não só do ponto de vista de mão de obra e sim de formação cidadã, aquilo que a gente sempre ouve dos pedagogos do IFRN, que realmente a gente não pode formar só pessoas com conhecimento técnico, tem que formar cidadãos. É aí onde entra o conhecimento propedêutico, o conhecimento que é básico e necessário e que todo mundo deveria ter para ser um elemento atuante na comunidade. É que claro que é preciso o conhecimento técnico para o trabalho e sustentar, mas a nossa vida vai mais do que trabalho. Nós precisamos de outros elementos e esses elementos são fornecidos pelo conhecimento propedêutico. É aí onde entra o papel do IFRN, na formação desses cidadãos. O que eu vejo é que a nossa sociedade dá muita importância ao curso superior. É natural essa nossa natureza de que o maior, entre aspas, é sempre melhor e não necessariamente isso. A gente vê que existem pessoas com curso superior que não tem a qualidade de vida, e aí conta o trabalho e o bem de estar de se trabalhar, assim como outras pessoas que tem o ensino técnico. O nosso mercado ainda não é tão maduro desse ponto de vista, de dá importância ao técnico, mas isso é natural quando olhamos para outros países mais desenvolvidos. Então do meu ponto de vista, o IFRN tem uma missão que é formar pessoas qualificadas com conhecimento técnicos mas que, ao mesmo tempo, possam ser atuantes e fazerem a diferença na nossa sociedade.

16 - Como os conselhos (CONSUP [Conselho Superior], CONSEPEX [Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão], Colégio de Dirigentes e Conselho Diretor) contribuíram com a expansão?

Acredito que os Conselhos tiveram pouca influência na expansão, do ponto de vista de escolha de locais e recursos. Eu acho que, na verdade, a aquisição dos recursos está mais relacionada a pessoas, que talvez estejam nos Conselhos, mas não atuando como conselheiro. Eu acho que na escolha dos novos cursos a serem inseridos nos *campi* sim, eles tenham alguma influência. Mas para a expansão acho que foi pouca a influência.

17 - O que leva o aluno a escolher o IFRN?

Do meu ponto de vista de aluno: eu sempre gostei de eletrônica, mecânica, robótica, essas coisas assim e, no meu caso o CEFET apareceu como uma oportunidade de obter o conhecimento técnico e ao mesmo tempo estudar em uma escola de ensino de qualidade. No momento, eu não tinha nem tanto uma visão de entrar numa universidade e fazer um curso superior. Durante o curso, eu adquiri o conhecimento em informática, nas disciplinas do curso, e tomei gosto pela área, tomando a minha decisão de fazer um curso superior na área de computação. Esse é meu ponto de vista e por esse motivo eu concluí o curso técnico, nos quatro anos e em seguida entrei na Universidade para fazer o curso superior. Do ponto de vista docente: Eu acho que muitos alunos escolhem o IFRN por questões de ensino de qualidade público e propedêutico, também muito incentivado pelos pais que deixaram de pagar um curso particular, por exemplo, para ter uma qualidade de ensino pública. Então eu acho que esse é um dos principais argumentos. Infelizmente a partir desse ponto de vista, porque nós poderíamos ter um conhecimento técnico que seria aproveitado para outras pessoas que querem ou precisam realmente. Então nós temos alunos que fazem porque querem ter um curso gratuito de qualidade para ingressar no curso superior e temos o que quer o conhecimento técnico, aliado ao conhecimento propedêutico de qualidade e mesmo assim não perde a visão do curso superior, mas não seria o foco dele.

18 – O que o faz concluir o ensino integrado (4 anos) ao invés de fazer o ENEM já no terceiro ano e ingressar no ensino superior? Na sua opinião, quais os motivos que levam os alunos a não continuarem no IFRN no ensino superior?

Do meu ponto de vista, muitas vezes é devido o reconhecimento que a UFRN tem no nosso cenário. Nós temos o IFRN com cursos técnicos reconhecidos, uma referência nacional, mas no curso superior, apesar de um certo tempo, nós não temos ainda esse reconhecimento como a UFRN. Então eu acho que isso motiva muito os alunos a partir para o curso superior em outras instituições como, por exemplo, a UFRN. Esse é o cenário, onde o aluno poderia continuar no IF e ele vai para a UF ou outras instituições de ensino.

19 - Gostaria de acrescentar mais algum aspecto que considera importante para a nossa entrevista?

Do ponto de vista de professor, eu posso dizer que eu trabalho em uma instituição que é referência de ensino, onde nós temos uma das melhores qualidades e estrutura de ensino, mas mesmo assim, com relação ao ensino técnico, nós pecamos com a falta de contato com o mercado de trabalho. Isso se dá muito pela nossa formação e pela falta de disponibilidade, tanto das empresas como de tempo que deveríamos ter para atuar mais nessa área. Eu acho que parte um pouco das questões financeiras. Sempre que um docente entra para ser dedicação exclusiva, essa dedicação o impede de atuar no mercado de trabalho como participante de uma empresa: sócio, consultor... Há algumas brechas mas isso dificulta um pouco. Também pela quantidade de aulas, de atuações em comissões, etc. O que acontece é que o IFRN precisa estar mais sincronizado com o mercado de trabalho. Então nós temos profissionais excelentes, de conhecimento técnico, mas que tem pouco contato com o mercado de trabalho. Então acontece que o professor torna-se reflexo daquele professor do curso superior, que o que é importante é conhecimento científico, mesmo no curso de engenharia ou menos relacionado a pesquisa científica, os professores são pouco atuantes no mercado de trabalho. Acho que isso é um ponto a ser considerado, visto que a expansão veio para possibilitar que alunos do interior tenham conhecimento técnico, esse conhecimento precisa estar alinhado ao que o mercado da região ou a sociedade precisa. Então para isso os professores e gestores precisam estar mais sincronizados e atuante no mercado de trabalho e, é claro, isso necessita de uma modificação em vários aspectos.