



Instituto Politécnico de Santarém

Escola Superior de Educação

Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional

**Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja:
Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos
estudantes**

Rosana Maria de Noronha Oliveira

Orientadora: Professora Doutora Maria João Cardona Correia Antunes

2019, Dezembro



Instituto Politécnico de Santarém

Escola Superior de Educação

Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional

**Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja:
Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos
estudantes**

Trabalho de Projeto apresentado para
obtenção do grau de Mestre na área de
Ciências da Educação/Administração
Educacional da Escola Superior de Educação
do Instituto Politécnico de Santarém/Portugal.

Rosana Maria de Noronha Oliveira

Orientadora: Professora Doutora Maria João Cardona Correia Antunes

2019, Dezembro

RESUMO

Reconhecendo o elevado índice de evasão de estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja) em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, o presente estudo, visando à definição de um plano de intervenção, teve o objetivo principal de analisar as ações realizadas pelas coordenações da área de ensino da instituição para promover a permanência dos/as estudantes no curso. Nesse sentido, procurou-se identificar o perfil dos/as estudantes matriculados no curso e identificar as ações promovidas pelas diversas coordenações, procurando avaliar as que mais favorecem a permanência dos/as estudantes no curso. Paralelamente foram recolhidas sugestões para a melhoria do atendimento aos estudantes. A recolha de dados foi de caráter qualitativo (análise documental e entrevista semiestruturada). Os resultados da pesquisa evidenciam que cada coordenação desenvolve uma ação específica no apoio aos estudantes, envolvendo ações diversas que se completam por meio de atividades ministradas na sala de aula e em todo o processo educacional. Apesar de as coordenações reconhecerem que as ações desenvolvidas contribuem para a permanência dos estudantes, foi possível perceber lacunas, problemas e dificuldades apontadas pelos entrevistados nomeadamente nos aspetos que envolvem organização logística e estrutural, bem como uma articulação entre todos os envolvidos. A partir das limitações identificadas, o presente estudo propõe um plano de ação, o Procedimento Operacional Padrão (POP), como forma de uniformizar as metodologias a serem desenvolvidas para melhoria do atendimento aos estudantes.

Palavras-chave: PROEJA; Permanência Escolar; Trabalho Colaborativo.

ABSTRACT

Recognizing the high dropout rate of students in the Integrated Technical Craft Course of the National Program for the Integration of Vocational Education with Basic Education in the Youth and Adult Education Modality (Proeja) in a Federal Institute of Education, Science and Technology, this study, seeking an intervention plan, aimed to analyzing the actions taken by the coordinators of the teaching area to promote the permanence of the students in the course. Thus, we sought to define profile of students enrolled in the course, identify the actions promoted by the various coordinations seeking to evaluate those that most favor the permanence of students in the course. At the same time, suggestions were collected for improving student service. Data collection was qualitative (document analysis and semi-structured interview). The research results show that each coordination develops a specific action to support students involving diverse talks that are completed through classroom activities, considering the whole educational process. Although the coordinations recognize that the actions developed contribute to the students' permanence, we identified some gaps, problems and difficulties pointed out by the interviewees were related to logistic and structural organization as well as an articulation among all sectors involved. Based on the limitations identified, the present study proposes an action plan, the Standard Operating Procedure (SOP) to unify the methodologies to be developed for improving student service.

Keywords: PROEJA; School permanence; Collaborative Work.

*“Educação não transforma o mundo.
Educação muda as pessoas. Pessoas
transformam o mundo”.*

(Paulo Freire)

Dedico este trabalho a minha família, pelo incentivo e pela amizade.
Ao meu marido e aos meus filhos pela compreensão e pelo amor.
Vocês são a razão de minha vida.
Amo Vocês!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me capacitou na elaboração deste trabalho, fortalecendo a minha fé, inflando meu espírito de ânimo para não desistir e seguir perseverante na construção deste meu sonho e objetivo de vida. A Ele toda glória e gratidão.

Estendo o agradecimento à instituição que disponibilizou as ferramentas necessárias para o desenvolvimento deste trabalho, bem como ao corpo docente, aos orientadores e aos colegas de trabalho, em especial à Betânia, à Camila e à Priscila, que me acompanharam ao longo do curso.

À Professora Maria João Cardona, pela paciência, pelo carinho e pela atenção no apoio de orientação deste trabalho.

À Amélia, Ana Maria, à Ana Paula, à Alessandra, ao Daniel, à Denise, ao Francisco, à Girlane, ao José Oliver, ao José Carlos, ao Júnior, ao Julwaity, ao Leandro, ao Lucas, à Maria do Carmo, à Roberta, à Tatiana e à Kenia, colegas de trabalho que sempre me incentivaram. Sinto-me grata pela confiança, pelo incentivo e pela colaboração de todos.

Aos meus pais, Raimunda e Lourival, por sempre acreditarem nos meus sonhos e me incentivarem profissionalmente.

Aos meus irmãos, Lourival, Claudina, Claudete, Genival e Celi, e aos meus queridos sobrinhos, em especial à Leticia, deixo a vocês meu sincero agradecimento por sempre acreditarem em mim.

E, finalmente, agradeço à minha família, minha base e fortaleza, ao meu marido, Adalberto, que sempre me apoiou e me incentivou a alcançar voos mais altos, aos meus filhos, Gabrielle e Guilherme, por sempre me motivarem a seguir em frente em busca de algo maior, se me sinto realizada e feliz deve-se ao fato de nunca ter estado só nessa caminhada. Nos momentos difíceis, cada um de vocês foi meu apoio e meu porto seguro.

Minha eterna gratidão a todos.

ÍNDICE

RESUMO	III
ABSTRACT	IV
AGRADECIMENTOS	VII
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
ÍNDICE DE QUADRO	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	XIII
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	5
1.1 EVASÃO E PERMANÊNCIA ESCOLAR	5
1.2 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO	8
1.2.1 A importância do Planejamento.....	10
1.2.2 Trabalho colaborativo	13
CAPÍTULO 2 – CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	18
2.1 A REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA.....	18
2.2 PROGRAMA NACIONAL DE INTEGRAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL COM A EDUCAÇÃO BÁSICA NA MODALIDADE EJA (PROEJA)	20
2.3 OS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA	21
2.4 AS COORDENAÇÕES DA DIREÇÃO DE ENSINO PESQUISA E EXTENSÃO	24
2.5 O CAMPUS PESQUISADO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA	31
CAPÍTULO 3 – OBJETIVOS E METODOLOGIA DE PESQUISA	33
3.1 OBJETIVOS	33
3.2 OPÇÕES METODOLÓGICAS PARA RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS	33
3.2.1 Caracterização da pesquisa e das opções metodológicas	33
3.2.2 Análise documental	37
3.2.3 Análise das entrevistas.....	37
CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
4.1 ANÁLISE DOS DADOS EXTRAÍDOS DA DOCUMENTAÇÃO EXAMINADA	40
4.1.1 Estudantes Matriculados entre 2015 a 2018.....	40
4.2 PERCEPÇÃO DOS COORDENADORES SOBRE AS AÇÕES APLICADAS NAS COORDENAÇÕES DA DIRETORIA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	49
4.2.1 Tipo de apoio	49
4.2.2 Formas de trabalho	52
4.2.3 Pontos críticos.....	54
4.2.4 Potencialidades a serem exploradas	57

4.2.5 Sugestões dos coordenadores	66
CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	71
5.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS.....	88
5.2 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	90
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
LEGISLAÇÃO CONSULTADA.....	98
ANEXO I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (INSTITUIÇÃO)	100
ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (DIRETOR GERAL).....	102
ANEXO III – TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (DIRETOR)	103
ANEXO IV – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (ENTREVISTAS COM COORDENADORES)	104
ANEXO V – QUADRO DE TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS NA ÍNTEGRA POR QUESTÕES.....	106
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 1.....	106
ANEXO VI – QUADRO DE CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	147

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Eficiência e Eficácia	9
Figura 2 – Engrenagem	15
Figura 3 – Processo de Comunicação	17
Figura 4 – Estrutura Organizacional do <i>campus</i>	23
Figura 5 – Organograma da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão	24

ÍNDICE DE QUADRO

Quadro 1 – Política de Assistência Estudantil	29
Quadro 2 – Análise Documental	37
Quadro 3 – Caracterização de entrevistados e entrevistadas	38
Quadro 4 – Categorias de análise das entrevistas	39
Quadro 5 – Estudantes matriculados de 2015 a 2018.....	40
Quadro 6 – Relação de Turmas.....	41
Quadro 7 – Tipos de Apoio	76
Quadro 8 – Apoio Administrativo.....	76
Quadro 9 – Apoio Assistencial/Financeiro.....	77
Quadro 10 – Apoio Informativo/Comunicativo	78
Quadro 11 – Apoio Didático/Pedagógico	79
Quadro 12 – Trabalho Individual	80
Quadro 13 – Trabalho Colaborativo	80
Quadro 14 – Problemas apontados	82
Quadro 15 – Dificuldades apontadas	84
Quadro 16 – Sugestões	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Sexo	41
Gráfico 2 – Idade	42
Gráfico 3 – Estado Civil	44
Gráfico 4 – Naturalidade	45
Gráfico 5 – Etnia	47
Gráfico 6 – Renda Mensal	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABPMP	<i>Association of Business Process Management Professionals</i>
CDAE	Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social
CEFET	Centros Federais de Educação Tecnológica
CEFET-PR	Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná
CGEN	Coordenação Geral de Ensino
CGU	Controladoria-Geral da União
DREP	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão
EJA	Educação de Jovens e Adultos
E-TEC Brasil	Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil
IF	Instituto Federal de Educação
IFB	Instituto Federal de Brasília
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
Libras	Língua Brasileira de Sinais
MEC	Ministério da Educação
MF	Ministério da Fazenda
MP	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NAPNE	Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
POP	Procedimento Operacional Padrão
Proeja	Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na modalidade Educação de Jovens e Adultos
Proep	Programa de Expansão da Educação Profissional
SETEC	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SIABI	Sistema de Automação de Biblioteca, Arquivo, Museus e Memórias do Instituto Federal
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Uneds	Unidades descentralizadas de ensino

INTRODUÇÃO¹

Visando atender ao direito à educação, instituído pela Constituição Federal e referendado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), que estabelecem o acesso ao ensino obrigatório e gratuito como direito público subjetivo, inclusive aos sujeitos com características específicas, e à sua universalização; o sistema educacional brasileiro foi organizado em níveis, etapas, fases, cursos e modalidades. Quanto ao nível, temos a Educação Básica que compreende as etapas: Educação Infantil (fases creche, para crianças até os três anos de idade; e pré-escolar, para crianças de 4 e 5 anos de idade); Ensino Fundamental (fases anos iniciais e anos finais); Ensino Médio; e Ensino Superior, que pode ser de Tecnologia, Bacharelado e Licenciatura. Quanto à modalidade de ensino, temos Educação de Jovens e Adultos (EJA), Educação Especial, Educação Profissional e Tecnológica, Educação do Campo, Educação Escolar Indígena, Educação Escolar Quilombola e Educação a Distância.

De acordo com o documento-base do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade Educação de Jovens e Adultos (Proeja) (2007, p. 10), a EJA é uma das modalidades “marcada pela descontinuidade e por tênues políticas públicas, insuficientes para dar conta da demanda potencial e do cumprimento do direito, nos termos estabelecidos pela Constituição Federal de 1988”. Ao considerar o contexto sócio-educativo de décadas anteriores e por motivos diversos, havia no Brasil um número significativo de adultos que estava fora da escola. A necessidade de escolarização dessas pessoas e, conseqüentemente, a diminuição dos números de analfabetismo fizeram com que o Estado incluísse essa modalidade de ensino na educação básica.

Além da redução do analfabetismo, era necessária, também, a formação técnica e profissional dos jovens e adultos. Ao longo da história, essas questões sempre foram problemas para a educação brasileira e precisavam ser resolvidas por meio de ações positivas e políticas públicas que abarcassem tanto a escolaridade quanto a profissionalização. Tendo em vista que parte dos alunos que cursavam a EJA também necessitavam de uma formação com capacitação profissional, foi criado o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade Educação de Jovens e Adultos. No Proeja, os estudantes da EJA podem concluir seus estudos e, ao mesmo tempo, receber formação e capacitação profissional em uma área técnica.

Embora o número de estudantes que procuram essa modalidade de ensino seja muito grande, o índice de quem permanece no curso é expressivamente pequeno, como

¹ Neste trabalho, tendo sido realizado no Brasil, em muitos casos, respeitou-se o português do Brasil para não desvirtuar o estudo da realidade estudada e da terminologia habitualmente utilizada.

² Em princípio, o Programa visava atender ao ensino médio. Por isso recebeu o nome o Programa de Integração

apresentado no Quadro 4. Diante desse problema, nesta pesquisa foi feito um estudo de caso sobre a necessidade de compreensão da permanência dos/as estudantes de um Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja. Procurou-se estudar as ações executadas pelas coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão (DREP) de um dos *campus* do Instituto Federal de Educação (IF) que contribuem para a permanência dos/as estudantes. A amostra envolveu coordenadores e coordenadoras que atuam, ou atuaram, no período letivo correspondente aos anos de 2015 a 2018.

É necessário compreender o trabalho realizado pelas Coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão quanto às ações que pretendem promover a permanência escolar dos/as estudantes em seus cursos, bem como identificar a evasão e a exclusão de jovens e adultos. Observa-se que o sistema educacional, de alguma forma, tem afastado os jovens e os adultos da escola. Os/as estudantes trocam a permanência escolar por outros caminhos, não reconhecendo a relevância de permanecer na escola. A disparidade entre os números de alunos matriculados e dos que de fato permanecem no curso é muito significativa. A evasão ainda se revela como um grave problema. Surge a necessidade de identificar as causas para essas evasões, bem como apontar as ações bem-sucedidas de intervenções das Coordenações da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão para combater o abandono escolar, a fim de ampliar a relação dialógica com os/as estudantes.

Para tanto, procurou-se reunir dados e informações com o propósito de responder à seguinte questão: **Como é que as ações das Coordenações contribuem para a permanência dos/as estudantes no Curso Técnico Integrado em Artesanato?**

O objetivo da pesquisa é, assim, analisar as ações que contribuem para a permanência dos/as estudantes, em específico, do Curso Técnico Integrado em Artesanato de um Instituto Federal. É relevante identificar quais as dificuldades que impedem a conclusão do curso, para que se possam discutir meios para estabelecer e implementar mecanismos para apoio a esses alunos, de forma a que permaneçam e concluam sua formação.

Optou-se por uma abordagem qualitativa, sendo realizado um estudo de caso. Para a recolha de dados, procedeu-se à análise documental e à realização de entrevistas semiestruturadas com coordenadores/coordenadoras das respectivas Coordenações e da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão.

Na primeira etapa da pesquisa, recorreu-se à análise documental do perfil de estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato para a compreensão de alguns aspectos nomeadamente: idade, sexo, etnia, estado civil, naturalidade e renda mensal de estudantes atendidos na instituição entre o intervalo de 2015 a 2018. Com essas informações, procurou-se estudar as ações desenvolvidas pelas seguintes Coordenações: Coordenação de Registro Acadêmico, Coordenação de Biblioteca, Coordenação de Estágio e Extensão, Coordenação de Curso, Coordenação Pedagógica, Coordenação Geral de

Ensino, Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social e Coordenação de Pesquisa e Inovação, voltadas para as necessidades dos/as estudantes, por meio de entrevistas semiestruturadas.

Em seguida, foi possível identificar e avaliar as ações das Coordenações que, de fato, favorecem a permanência dos/as estudantes. Por fim, procurou-se identificar sugestões de melhorias e/ou de ampliação das ações das Coordenações que contribuam para a permanência dos/as estudantes até a conclusão de seus cursos.

O que motivou a realização deste trabalho foi a procura de estratégias desenvolvidas pelas coordenações visando à permanência dos/as estudantes matriculados/as e dos que conseguem concluir os cursos profissionalizantes, em especial o Curso Técnico Integrado em Artesanato. A motivação é fomentada pela mudança do conceito de “evasão para permanência” no sentido de inversão de olhar sugerida por Bourdieu e seguida por Mileto (2009). Para tanto, tornou-se necessário investigar sobre as ações realizadas pelas Coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão no sentido de compreender quais ações contribuem efetivamente para a permanência dos/as estudantes.

Diante do contínuo esvaziamento da sala de aula e da dificuldade de permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja, esta pesquisa justifica-se pela magnitude do problema apresentado, que tem graves reflexos sociais. A formação profissional do indivíduo contribui para sua inserção no mercado de trabalho. Os conhecimentos adquiridos no curso proporcionam, além de autonomia e formação pessoal e profissional, o desenvolvimento de um pensamento crítico e transformador, elementos indispensáveis no mundo da “modernidade líquida” (Bauman, 2001). Urge, portanto, identificar, descrever e avaliar ações promovidas pelas Coordenações que venham a mitigar ou sanar o índice de evasão escolar por meio de incentivo à permanência e à conclusão da formação, com base nos princípios administrativos.

Para base teórica e discussão dos resultados desta pesquisa, foram utilizados, em relação ao tema EJA, Mileto (2009), Carmo (2010) e Reis (2009). No sentido de compreender a estrutura administrativa do *campus* na modalidade de ensino, foram utilizadas bases teóricas como Chiavenato (2003, 2008, 2012, 2013, 2014, 2017), Sobral e Peci (2013), Robbins (2002), entre outros. No quadro teórico, foram desenvolvidos conceitos como: Permanência Escolar, Princípios Administrativos, Atendimento de Qualidade e Trabalho Colaborativo.

A apresentação da pesquisa foi estruturada em cinco capítulos. Primeiro, foi apresentado o referencial teórico em que se baseou o estudo. Em seguida, foi feita a contextualização e a apresentação da metodologia, sendo apresentados os procedimentos escolhidos para coleta e análise de dados. Posteriormente, foram apresentados os resultados da análise documental e da análise das entrevistas.

Por fim, são apresentadas as ações e as sugestões apontadas pelos coordenadores/as que estiveram na base do projeto de intervenção, definido no final do estudo, para promover a melhoria do trabalho das Coordenações. Este trabalho termina com as considerações finais da globalidade do estudo realizado, tendo em conta os objetivos previamente definidos.

CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 EVASÃO E PERMANÊNCIA ESCOLAR

A evasão escolar é um dos principais problemas na Educação de Jovens e Adultos. Todas as instituições que atendem a essa modalidade de ensino compartilham dessa preocupação: como diminuir ou acabar com a evasão escolar? Diversos problemas contribuem para o abandono dos estudos por jovens e adultos. Dentre esses, destacamos alguns problemas de ordem interna, como, por exemplo, a não adequação ao sistema escolar, o não acompanhamento dos conteúdos programáticos, e outros de ordem externa, como, por exemplo, o desajustamento do horário da escola ao horário do trabalho e o tempo gasto em trabalhos domésticos. Ainda que indiretamente, essa evasão revela um fracasso da instituição, que não consegue garantir a permanência dos/as estudantes até a conclusão do curso.

Para Gagno e Portela (2013), a garantia de acesso e permanência com sucesso para estudantes de EJA deve ser objetivo da sociedade como um todo, e isso só será possível na medida em que a diversidade e as necessidades dos/as estudantes forem respeitadas. Nesse sentido, é imprescindível conhecer a realidade que os cerca, uma vez que o acesso em si não garante a permanência e o sucesso.

Além disso, de acordo com o documento-base do Proeja (2007, p.10),

Embora se tenha equacionado praticamente o acesso para todas as crianças, não se conseguiu conferir qualidade às redes para garantir que essas crianças permaneçam e aprendam. Além disso, a sociedade brasileira não conseguiu reduzir as desigualdades socioeconômicas e as famílias são obrigadas a buscar no trabalho das crianças uma alternativa para a composição de renda mínima, roubando o tempo da infância e o tempo da escola. Assim, mais tarde esses jovens retornam, via EJA, convictos da falta que faz a escolaridade em suas vidas, acreditando que a negativa em postos de trabalho e lugares de emprego se associa exclusivamente à baixa escolaridade, desobrigando o sistema capitalista da responsabilidade que lhe cabe pelo desemprego estrutural.

O Dicionário Aurélio (2008, p. 625) apresenta o conceito de permanência como “qualidade de permanente”; o estado de algo ou alguém que é permanente, ou seja, continuar realizando o que tenha iniciado dentro de um processo contínuo num determinado tempo, continuidade, constância. Nesse contexto, fica claro que a constância dos sujeitos em um processo, resulta em transformação. Como afirma Reis (2009), a permanência é a duração e a transformação em conceção que é cronológica, de um espaço simbólico que dialoga com o conhecimento e que transforma. O mais preocupante, contudo, é constatar que, se não houver processo, não haverá transformação e, com isso, é necessário atentar-se para que o desenvolvimento no processo integrativo ocorra entre os sujeitos e o espaço

escolar. Permanecer estudando é algo desejável para o aperfeiçoamento de conhecimentos, habilidades e competências.

De acordo com Carmo (2010), a permanência na Educação de Jovens e Adultos tem significados de resistência, insistência ou sobrevivência. Trata-se inegavelmente de coerência com a realidade que os/as estudantes vivem no espaço escolar e o desenvolvimento social, que é um processo amplo, complexo e lento; seria um erro, porém, atribuir a responsabilidade somente ao tempo e não considerar o fator simbólico individual que contribui na evolução humana e transformadora. Assim, reveste-se de particular importância o compartilhamento das experiências vivenciadas, as trajetórias interrompidas e a negação do direito à educação. Sob essa perspectiva, ganha particular relevância relacionar a permanência no espaço escolar ao reconhecimento social, ao qual as identidades individuais estão ligadas, e a valores identitários coletivos.

Conforme explicado acima, a resistência, a insistência e a sobrevivência dos/as estudantes jovens e adultos trabalhadores remetem a lutas históricas que se perpetuaram ao longo dos tempos. Assim, é evidente que as classes dominantes ainda detêm o poder de decisão, não dialogando com as massas, e a invisibilidade desses/as estudantes ainda se faz presente nos dias atuais. Vê-se o opressor e o oprimido, e esse, pela sua ignorância, não tem conquistado o seu espaço de forma que as barreiras emperram o seu percurso formativo dentro de espaço escolar, assim, “esse ser humano oprimido constitui as grandes majorias humilhadas, marginalizadas e excluídas do Brasil, da América Latina e do Mundo. É oprimido fundamentalmente porque internalizou dentro de si o opressor que lhe tolhe a voz, a palavra, a ação autônoma e a liberdade” (Freire, 2006, p. 8). Por todas essas razões, não permitindo ao estudante o direito de obter uma evolução progressiva, é notório que isso resulta em uma grande problemática. O que importa, portanto, é compreender quem são esses/as estudantes que permanecem e o que a instituição tem feito por eles. Essa, porém, é uma tarefa que precisa ser aprofundada.

Como diz Bourdieu (2007 apud Mileto, 2009, p. 11), a “*conversão do olhar*” para construção do novo, ou seja, uma mudança de mentalidade, uma metanoia. Sendo assim, é preciso considerar que o fator determinante que incide na descontinuidade escolar não tem como foco apenas a evasão, deve-se levar em conta outros fatores, assim como a permanência. Pode-se dizer que é necessário um olhar mais atento para a compreensão do fenômeno. Nesse contexto, o autor deixa claro que a permanência escolar é mensurável. O mais inquietante, contudo, é constatar que os jovens e adultos desistem antes de completar a etapa de escolarização.

Pode-se dizer que tanto Mileto (2009) como Carmo (2010) comungam a ideia de que há necessidade de produções sobre um novo prisma. Nesse contexto, fica claro que o fenômeno permanência escolar ainda é algo que suscita novas abordagens e novas pesquisas a respeito do tema por se tratar de algo muito particular. Contudo, a grande

inquietação é poder constatar que cada realidade se constitui em um universo único. Não se resulta em exagero afirmar que existe uma gama de fatores que devem ser investigados com maior acuidade, é importante e relevante que o pesquisador traga à luz tais aspectos. Assim, inquieta o fato de que o universo escolar seja muito amplo, isso porque há uma especificidade em cada contexto. Conforme mencionado por Mileto (2009, p. 12), "[...] enfatizo a percepção que os processos educativos escolares não estão circunscritos às ações planejadas, promovidas pela iniciativa dos agentes institucionais".

Não restam dúvidas de que, durante décadas, a evasão tem sido a grande vilã desse cenário, o que implica a necessidade de pensar em novas possibilidades para que exista uma mudança sistêmica. Cabe apontar que, apesar de compreender que toda mudança necessita de tempo, ainda assim, é necessário potencializar as ações positivas que levam à mudança. A permanência escolar é uma arma poderosa que favorece a transformação dos sujeitos e consequentemente da nação.

De acordo com o documento-base do Proeja (Proeja, 2007, p. 37), o primeiro princípio diz respeito ao:

Papel e compromisso que entidades públicas integrantes dos Sistemas Educacionais têm com a inclusão da população em suas ofertas educacionais. O princípio surge da constatação de que os Jovens e Adultos que não concluíram a educação básica em sua idade regular têm tido pouco acesso a essas redes. Assim, um princípio dessa política - a inclusão - precisa ser compreendida não apenas pelo acesso da ausência do direito à escola, mas questionando também as formas como essa inclusão tem sido feita, muitas vezes promovendo e produzindo exclusões dentro do sistema, quando não assegura a permanência e o sucesso dos alunos nas unidades escolares. (Proeja, 2007, p. 37).

Segundo a proposta-base do Proeja, referente à formação profissional de jovens e adultos trabalhadores que não tiveram acesso no tempo regular, fica claro que a inclusão na educação é um direito. No entanto, ainda existe um contexto de desigualdade social em que são muitos os processos de exclusão. Nesse sentido, é necessário conhecer as causas que têm prejudicado a continuidade e a permanência dos/as estudantes, para, a partir desse conhecimento, ser possível romper barreiras e construir pontes.

Torna-se evidente que, para além de diálogos e pesquisas, há urgência em se fomentar e construir políticas, projetos e ações voltados não somente para o acesso, mas também para a garantia da permanência e do sucesso dos/as estudantes nas dimensões sociais e culturais. Na perspectiva de Reis (2009), permanecer não se compreende apenas em persistir apesar das adversidades, mas também à necessidade de ser desenvolvido um sentimento de pertencer e participar sócio politicamente numa perspectiva de exercício de cidadania. Logo, é indiscutível o fato de que a abrangência das ações propostas deve contemplar a todos, sem esquecer os que não tiveram a oportunidade de estudar no tempo regular, demandados das classes populares de uma camada fragilizada e vulnerável que se perpetua ao longo do tempo. A educação tem que se tornar uma forma de redução das

desigualdades sociais, derrubando os obstáculos económicos, potencializando a formação profissional e acreditando no capital humano.

1.2 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO

A melhor maneira de compreender o conceito de administração é levarmos em consideração que desde as tarefas mais simples até as mais complexas, como gerir empresas, estão amarradas aos fundamentos da administração, pois organizamos, planejamos e executamos todas as nossas ações em casa, no trabalho, na sociedade, na escola, enfim, em todas as tarefas do cotidiano, tanto profissional quanto pessoal. Na gestão de casa, por exemplo, ela necessariamente planifica, organiza, dirige e controla suas tarefas diárias, bem como o/a administrador/a de uma organização formal. Não se trata apenas de algo simplificado, é muito mais que isso, é complexo, principalmente porque tanto a dona de casa como o/a administrador/a gerem recursos humanos, recursos materiais e financeiros dentro de um processo com objetivo de utilizar, da melhor maneira possível, tudo que tem ao seu favor e alcançar um bom resultado. De acordo com Chiavenato (2004, p. 2), “A administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não lucrativa” por meio de planeamento, organização, direção e controle.

O conceito de administração é definido como um processo para atingir um objetivo comum que coordena os trabalhos e os recursos, garantindo o funcionamento das partes interdependentes. Então, é preciso assumir que são dois os conceitos utilizados na gestão. Certamente se trata, por exemplo, da eficiência, que minimiza medindo a relação entre resultados alcançados e os recursos consumidos, ou seja, eficiência é fazer da melhor maneira, e da eficácia, que é a escolha de objetivos certos e atingi-los, ou seja, eficácia é fazer a coisa certa (Sobral & Peci, 2013).

O sucesso das organizações depende de administradores/as competentes. Esses não só fazem as organizações funcionarem bem, como também fazem com que produzam resultados e agreguem valor. Mais ainda: os/as administradores/as mudam continuamente as organizações para ajustá-las proativamente ao ambiente, cada vez mais mutável e imprevisível. O administrador figura duplamente como agente catalisador de resultados, agente de mudança, agente de ação e agente de inovação. As novas abordagens da administração trilham por esse caminho (Chiavenato, 2013).

Conforme citado acima, pode-se dizer que o/a administrador/a é a chave central para o sucesso da organização. Nesse contexto, fica claro que ele/ela desempenha várias competências específicas que se relacionam com a eficácia e a eficiência do seu desempenho. São três as habilidades básicas que podemos considerar: as conceituais, as humanas e as técnicas (Sobral & Peci, 2013). No que se refere ao desempenho das

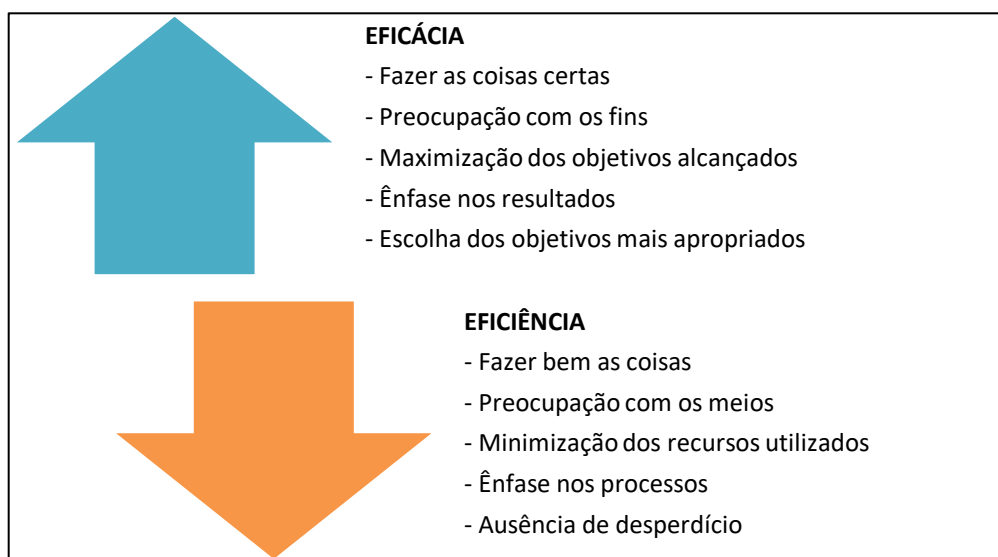
atividades do/a administrador/a, Chiavenato (2003) afirma que ele/ela define estratégias, efetua diagnósticos de situações, dimensiona recursos, planeja sua aplicação, resolve problemas, gera inovação e competitividade.

A administração das organizações está se tornando uma tarefa difícil e complexa. A ênfase pragmática nas técnicas e no *como fazer as coisas* que utiliza fórmulas e receitas universais bem-sucedidas, sem visualizar cada nova e diferente situação, não basta. Mais importante do que a terapêutica é o *diagnóstico* correto. Mais importante do que *saber como fazer* é *saber o que fazer*. Nisso reside a essência da administração contemporânea: A história da administração é recente. Ela é um produto típico do século XX. Uma jovem senhora com pouco mais de cem anos. (Chiavenato, 2003, p. 14).

De acordo com o autor, a Administração permite aos administradores caminhos que possam percorrer de forma a encontrarem soluções para os problemas, tanto para contribuir com desenvolvimento humano, que é essencial na estrutura organizacional, como ao nível dos recursos materiais e financeiros em benefício de uma sociedade pluralista que depende do coletivo.

Com isso, as habilidades conceituais representam a capacidade do administrador em coordenar e integrar todos os interesses e as atividades de uma organização, ou seja, ter uma visão sistêmica. Enquanto a habilidade humana é a capacidade do trabalho com outras pessoas, permitindo entendimento e motivação, a habilidade técnica é a capacidade do administrador quanto à utilização de ferramentas e procedimentos técnicos e conhecimentos de um campo de especialização. E, assim, o objetivo central do/a administrador/a é proporcionar o bem comum com o mínimo de recursos possíveis, sem desperdício e no mínimo de tempo, ou seja, deseja a eficácia na organização.

Figura 1 – Eficiência e Eficácia



Fonte: Elaborado pela autora.

Ser eficiente, para Chiavenato (2003), equivale a alcançar um objetivo com o mínimo possível de recursos. Ou, então, conseguir um resultado mais amplo que o inicialmente esperado, despendendo a mesma quantidade de recursos. É importante ressaltar que os recursos não são representados apenas pelo capital investido. Também se incluem nesta categoria fatores como o custo do trabalho e a utilização e manutenção dos equipamentos. Já a eficácia é medida pelo grau em que se conseguem atingir os objetivos previamente estabelecidos.

1.2.1 A importância do Planejamento

A administração é composta por 4 pilares essenciais, a saber: planejamento, organização, direção e controle. O planejamento é responsável pelo direcionamento das organizações, ou seja, é através dele que se determina qual rumo ou direção tomar. Consequentemente, o planejamento torna-se responsável pela definição dos objetivos da organização e pela concepção de planos que integram e coordenam suas respectivas atividades. Kunsch (2002) afirma que o planejamento é inerente ao processo do desempenho das funções e do desenvolvimento das atividades de relações públicas das organizações, constituindo, portanto, uma função básica para a prática profissional no gerenciamento da comunicação das organizações com seus diversos públicos e a opinião pública. A administração possui finalidades e tipologias e se processa por meio de etapas ou fases. O enfoque restringe-se ao âmbito e aos níveis hierárquicos das organizações, ou seja, aos três níveis essenciais de planejamento: estratégico, tático e operacional.

Ainda sobre o tema, Kunsch (2002) assegura que o planejamento pode ser definido como um instrumento para a eficácia das atividades de relações públicas, devido ao veto quanto à improvisação. Sendo assim, maiores possibilidades serão oferecidas para a consecução dos objetivos e o cumprimento da missão organizacional, permitindo a racionalização dos recursos necessários, além de dar uma orientação básica que permita a avaliação dos resultados.

O planejamento visa definir o que deve ser feito, ou seja, traçar objetivos; e como deve ser feito, ou seja, traçar planos. Conforme explicado acima, o planejamento será responsável por direcionar a organização, garantindo que sua missão seja cumprida e que ela caminhe em um sentido já definido, evitando ao máximo qualquer imprevisto que possa vir a aparecer no decorrer de sua trajetória.

Segundo Sobral e Peci (2013), os planos estratégicos referem-se à organização considerando-a como um todo, cobrindo decisões sobre objetivos e estratégias de longo prazo que servirão como base para os planos subsequentes, os planos táticos e os operacionais. Por outro lado, os planos táticos traduzem os objetivos gerais em objetivos específicos de uma determinada unidade da organização, identificando os principais

objetivos e cursos de ação necessários para realização deles. Por fim, o autor deixa claro que os planos operacionais identificam os procedimentos e processos específicos requeridos nos níveis mais operacionais da organização, contribuindo para sustentação dos planos anteriores, estratégico e tático.

O planeamento é inerente ao processo que envolve o desempenho das funções. Deve-se considerar que o planeamento estratégico visa buscar melhores formas quanto ao gerenciamento das ações, baseadas nas ameaças e oportunidades do ambiente, em busca de alcançar resultados mais eficazes no futuro. Em relação ao planeamento tático, os autores afirmam que ele é responsável por buscar respostas às demandas mais imediatas, através de ações administrativas e técnicas eficientes, com vistas à obtenção de objetivos já prefixados; enquanto que o planeamento operacional tem como responsabilidade a instrumentalização e a formalização, por meio de documentos escritos, de todo o processo do planeamento, bem como das metodologias adotadas.

Por outro lado, "Já os *planos* são guias que indicam o que deve ser feito, especificando os recursos e as ações necessárias para alcançar os objetivos" (Sobral & Peci, 2013, p. 195). Conforme mencionado por Sobral e Peci (2013), os planos estratégicos referem-se à organização considerando-a como um todo, os planos táticos identificam quais os principais objetivos e cursos de ação necessários e os planos operacionais identificam procedimentos e processos com orientação a curto prazo.

Conforme explicado acima, o planeamento é fundamental para que os objetivos e resultados definidos pela organização possam ser alcançados em longo prazo, no entanto, esse alcance só será possível a partir da definição dos objetivos e da concessão de planos. Ou seja, se não detectada, por exemplo, alguma falha no planeamento, possivelmente a organização prosperará como o planejado.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 67):

Em todos os casos, o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões. Trata-se de decidir agora o que fazer antes que ocorra a ação necessária. Não se trata da previsão das decisões que deverão ser tomadas no futuro, mas da tomada de decisões que produzirão efeitos e consequências futuras.

O autor deixa claro, na citação acima, que o planeamento nada mais é do que definir objetivos e conceder planos de forma antecipada, ou seja, antecipar decisões logo no início de todo o processo. A partir disso, o planeamento garante a possibilidade da tomada de decisões que futuramente irão produzir algum tipo de efeito e/ou consequências.

Contudo, pode-se afirmar que o planeamento é um dos pilares fundamentais dentre as funções da administração, pois, a partir dele, será possível direcionar a organização, ou seja, definir qual caminho ela deverá seguir, por meio da identificação de objetivos e consecução de planos, por exemplo. O planeamento busca antecipar decisões e evitar ao máximo imprevisto que possam surgir ao longo do tempo.

O Instituto Federal é um grande prestador de serviços que necessita de inúmeras Coordenações e uma variedade de profissionais que alavancam e suprem as necessidades da comunidade acadêmica, muitos desses atendimentos são bem específicos. Consta-se que, com a demanda acelerada e contínua da globalização, é necessário repensar o atendimento de forma a que ele se adeque às novas exigências sociais. Chiavenato (2013) orienta-nos, pelo Princípio de Deming, que o atendimento de qualidade é uma decorrência da aplicação da melhoria contínua das necessidades presentes e futuras do usuário.

O atendimento de qualidade com grau de utilidade esperado ou garantido refere-se a um produto ou serviço que satisfaça as necessidades do cliente, então, é preciso assumir que qualidade é o princípio fundamental de uma boa relação, seja ela pessoal ou de negócio. Certamente, qualidade trata-se de reconhecimento da necessidade e de expectativas de aceitação do serviço ou do produto. Para Oakland (2007), a definição de qualidade nada mais é do que o atendimento das exigências dos clientes, não sendo restrita às características funcionais dos produtos ou serviços. E, assim, a capacidade de funcionamento satisfatório gera qualidade e confiabilidade por parte do cliente, passando por vários níveis de satisfação num processo contínuo até a reputação de excelência.

É importante ressaltar que a excelência é conquistada por um bom atendimento, mas, acima disso, é necessário um trabalho de qualidade de relacionamento entre as partes. Finalmente, o atendimento ao cliente é definido como um relacionamento humano em que os conflitos estão presentes, mas que podem ser controlados. Ora, é desejável que o trabalho de relacionamento humano seja um atalho de confiança e fidelidade, nesse sentido, espera-se que as pessoas estejam abertas para acolher essa clientela cada vez mais exigente (Fernandes, 2016).

Pode-se dizer que, em um trabalho de atendimento ao cliente, é possível identificar várias reclamações, como sublinha Fernandes (2016) em pesquisas realizadas. Conforme explicado acima, a excelência da qualidade no atendimento gera um relacionamento humano, a partir disso, fica claro que a abordagem mal feita, a labilidade emocional, a transferência de responsabilidade, a atitude protelatória, entre outras, interferem na satisfação ou insatisfação do cliente. O mais preocupante, contudo, é constatar que, com essa postura, certamente haverá um distanciamento do cliente e do prestador de serviços. Não é exagero afirmar que as barreiras entre os envolvidos devem ser contidas em todo processo. Assim, preocupa o fato da necessidade de entender o usuário, agindo com presteza e segurança nas informações da organização para suprir seus anseios.

Segundo Zanini (2016), estudiosos e pesquisadores buscam identificar, ao longo do tempo, alguns critérios que possam melhor definir a qualidade de um serviço. Além disso, tanto a maior satisfação por parte dos clientes quanto a definição do relacionamento entre a qualidade de serviços e o grau de satisfação do cliente são definidas a partir de critérios que possibilitem a geração deles. Ou seja, o autor deixa claro que, tomando por base as

intenções de utilização de serviço, ainda há a busca de definição de critérios referentes ao impacto da qualidade do serviço e à satisfação do cliente. A identificação de tais critérios auxiliará para que a excelência em serviços possa ser alcançada e, posteriormente, mensurada.

O conceito de qualidade é subjetivo, é o modo de ser, é a propriedade de qualificar os diversos serviços, produtos etc. E podemos defini-la a partir de dois aspectos básicos: os serviços atendem às expectativas e às necessidades dos clientes de forma intangível e têm como base a confiabilidade, a responsabilidade, a segurança e a empatia, por sua vez, o “Produto” se caracteriza pela percepção dos clientes de forma tangível. Considera-se, portanto, que a qualidade, tanto nos serviços como nos produtos, atenda às necessidades e às expectativas dos clientes, dessa forma, um atendimento com excelência na qualidade será alcançado.

Trazendo essa realidade para o setor público, é preciso compreender como os serviços de atendimento ao público são prestados na busca da eficiência para mudança de comportamento da cultura das organizações públicas, em que o foco é o cidadão. A importância desse tema é levantada no Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, conhecido como o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, que estabelece, em suas regras Deontológicas, como pode se observar:

IX - A cortesia, a boa vontade, o cuidado e o tempo dedicados ao serviço público caracterizam o esforço pela disciplina. Tratar mal uma pessoa que paga seus tributos direta ou indiretamente significa causar-lhe dano moral. Da mesma forma, causar dano a qualquer bem pertencente ao patrimônio público, deteriorando-o, por descuido ou má vontade, não constitui apenas uma ofensa ao equipamento e às instalações ou ao Estado, mas a todos os homens de boa vontade que dedicaram sua inteligência, seu tempo, suas esperanças e seus esforços para construí-los. (Decreto nº 1.171, 1994).

Nesse contexto, fica claro que o atendimento tem que ser realizado de maneira igualitária, em que todos têm os mesmos direitos. Evitando deixar que o cidadão com mais informação ou maior poder aquisitivo tenha favorecimento e deixando que os menos providos fiquem a desejar, temos que encontrar a equidade e buscar o bem comum.

1.2.2 Trabalho colaborativo

A interação colaborativa é um processo que se mostra pela formação e mudança comportamental e conceitual na forma como o grupo profissional se relaciona coletivamente sem perder de vista as características individuais com vista a melhor qualificar o resultado do trabalho. Por essa razão, tem particular relevância quando se trata dessa associação, criando uma nova sinergia. Mesmo porque, a formação desses dois conceitos adquire um novo significado mais potente. Partindo da ideia de que parece difícil conceber uma colaboração que não seja interativa, mas, lamentavelmente, reconhecer que muitas

interações não são colaborativas, é importante considerar que o diálogo profissional é fundamental para o desenvolvimento pessoal e em grupo (Alarcão, 2014).

Alarcão (2014), a respeito do balanceamento entre individualismo e comunidade profissional, quando interrogado sobre quais os saberes, as competências e os valores que são próprios da profissão, alega que a questão deve ser enunciada em duas modalidades tanto na singular quanto na plural, evidenciando que as dimensões interinfluenciam e também são influenciadas pelos contextos socioculturais e políticos.

É preciso, porém, ir mais além, conforme explicado acima, sobre o individual e o coletivo, remetendo ao processo de interação e colaboração. É exatamente o caso de pertencer em realidade, podendo transformar e melhorar. Por todas essas razões, é necessário pensar o nosso papel como agente transformador e perceber se o fim é o bem comum.

Chiavenato (2003, p. 133) corrobora que: “as relações humanas representam uma atitude, um estado de espírito que deve prevalecer no estabelecimento e/ou na manutenção dos contatos entre pessoas”. E o autor deixa clara nessa relação a necessidade de que se permita compreender a singularidade de cada indivíduo, respeitando sua personalidade e ponto de vista.

É interessante, aliás, perceber que a nova Política de Assistência Estudantil (2019) trata diretamente a Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social dos Campi atuando em conjunto com os demais setores que visem facilitar o desenvolvimento dos estudantes. Como por exemplo, a identificação de fatores que influenciam na evasão, retenção e reprovação escolar, e com isso, seja proposto ações que levem a redução desses fenômenos.

Conforme explicado acima, a interação colaborativa é importante para que a implementação das atividades ocorra em sua totalidade e a comunidade seja favorecida. Pode-se dizer que seu objetivo é melhorar as condições atuais da instituição. Os trabalhos que auxiliam os educandos são realizados pelos agentes colaborativos das Coordenações, proporcionando alcance. Entre tantas ações, temos que levar em consideração a dinâmica do processo, contando, por exemplo, com os saberes, a competência e os valores, enfim, são vários fatores e profissionais envolvidos, interagindo quando necessário. As coordenações trabalham direcionando processos e avaliando para que o que seja proposto alcance a finalidade (Alarcão, 2014).

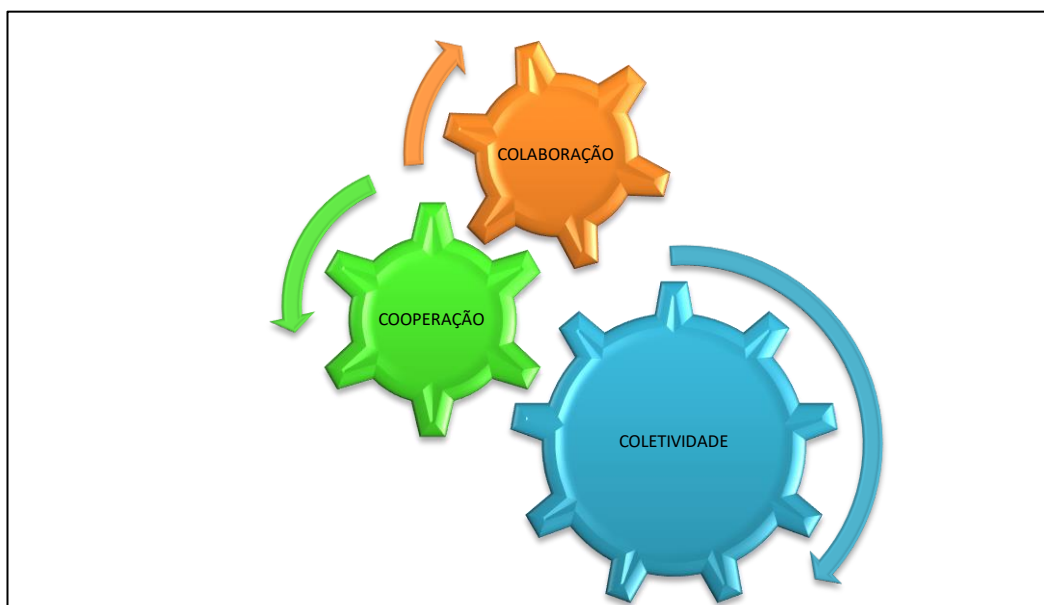
Cada pessoa possui uma personalidade própria e diferenciada que influi no comportamento e nas atitudes das outras com quem mantém contatos e é, por outro lado, igualmente influenciada pelas outras. As pessoas procuram ajustar-se às demais pessoas e grupos: querem ser compreendidas, aceitas e participar, no intuito de atender a seus interesses e aspirações pessoais. O comportamento humano é influenciado pelas atitudes e normas informais existentes nos grupos dos quais participa. É dentro da organização que surgem as oportunidades de relações

humanas, devido ao grande número de grupos e interações resultantes. (Chiavenato, 2003, p. 134).

Robbins (2002) corrobora Chiavenato (2003) e auxilia a compreender que, a partir da cooperação, é possível atingir-se um resultado por meio de uma equipe com membros de áreas diversificadas, enriquecendo o processo.

As equipes eficazes precisam trabalhar em conjunto e assumir responsabilidades coletivas pela realização de tarefas significantes. Precisam ser mais que 'equipes apenas no nome'. Esta categoria inclui variáveis como liberdade e autonomia, oportunidade de utilização de diferentes habilidades e talentos, capacidade de realização completa de uma tarefa ou produto identificável sobre e a execução de uma tarefa ou projeto que tenha um impacto considerável sobre os outros. As evidências indicam que essas características estimulam a motivação dos membros e aumentam a eficácia da equipe. Tais características são motivadoras porque aumentam o senso de responsabilidade dos membros e suas percepções de autonomia no trabalho, tornando-os mais interessante de ser realizado. (Robbins, 2002, p. 256).

Figura 2 – Engrenagem



Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, as Coordenações devem trabalhar em conjunto e assumir as suas responsabilidades como partes de uma grande engrenagem, porque, se cada uma realiza sua parte no processo, não prejudica o bom andamento do todo.

Atribui-se comunicação à forma como as pessoas interagem entre si ou com comunidades, sendo uma atividade essencial para a vida em sociedade, permitindo a troca de códigos, informações, cultura, conhecimentos, símbolos, sinais, entre outros. Dessa forma, debate-se que, sem o processo de comunicação, a sociedade humana, tecnológica e científica não evolui. Nesse sentido, é notório que o processo de comunicação é a base para a evolução humana em todos os seus aspectos. Outro fator que também deve ser

considerado é que a interação grupal favorece a motivação, a inter-relação, o estímulo para expressões emocionais e a tomada de decisão. Como afirma Robbins (2002, p. 277), "A comunicação pode ser entendida como um processo ou fluxo. Os problemas ocorrem quando acontecem desvios ou bloqueios nesse fluxo" e, assim, a comunicação acontece a partir da emissão de uma mensagem a um receptor e da decodificação da mensagem recebida.

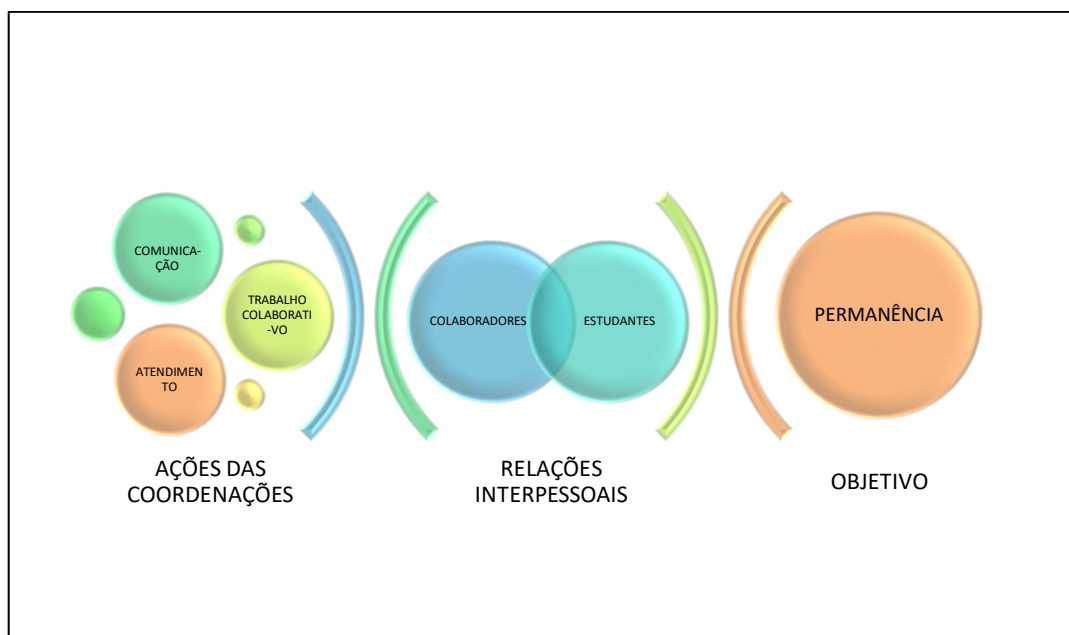
É possível verificar, por exemplo, que, na leitura de um livro ou no diálogo com outro indivíduo, a palavra é utilizada como código, essa linguagem é conhecida como linguagem escrita e verbal respectivamente. A outra forma de comunicação, linguagem não verbal, não é feita nem por sinais verbais nem pela escrita, e o código utilizado é a simbologia, um exemplo disso ocorre quando um indivíduo está na direção do volante e, ao observar o sinal ficar vermelho, para o carro, imediatamente. Ainda sobre o tema, Robbins (2002) afirma que existe outra diferença entre a linguagem verbal e a não verbal. Enquanto a primeira é totalmente voluntária, necessita da vontade de quem se comunica para ocorrer, a linguagem não verbal pode ser uma reação involuntária que tem origem no inconsciente de quem se comunica.

De acordo com Torquato (2002, p. 162):

[...] Por meio da comunicação, uma pessoa convence, persuade, atrai, muda ideias, influi, gera atitudes, desperta sentimentos, provoca expectativas e induz comportamento. Por meio da comunicação, uma organização estabelece uma tipologia de consentimento, formando congruência, equalização, homogeneização de ideias, integração de propósitos. Desta forma, a comunicação é uma ferramenta importante de eficácia e produtividade.

As Coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão são heterogêneas, porque os membros que as compõem são Técnicos Administrativos em diversas formações, variando desde a formação em nível Fundamental e Médio, além de integrar o quadro de professores, especialistas, mestres e doutores que estimulam conflitos na comunicação; ainda sobre o assunto, Robbins (2002, p. 290) afirma que "A comunicação eficaz é difícil mesmo sob condições ideais. Os fatores multiculturais certamente têm o potencial de aumentar os problemas de comunicação".

Figura 3 – Processo de Comunicação



Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme citado acima, pode-se dizer que a comunicação é uma ferramenta de extrema importância para a humanidade. Nesse contexto, fica claro que o ser humano é um ser adaptável e que, em alguns momentos, não consegue assimilar o que de fato é transmitido, principalmente quando se trata de valores e princípios. É preciso, porém, ir mais além quando se trata de relações que são estabelecidas por meio da comunicação que tem como finalidade a transformação (Freire, 2016, p. 187-188).

Sendo assim, é possível afirmar que, na presença de indivíduos, necessariamente, há comunicação entre eles. Porém, isso não significa dizer que a informação sempre será compreendida. Muitas vezes ela pode mesmo prejudicar o andamento diário das atividades a depender do ambiente no qual está inserida, promovendo ou não a motivação, cooperação e satisfação do grupo de trabalho ou equipe.

Torquato (2002) afirma que o processo de comunicação é bem amplo, permitindo inúmeras interferências que contribuem para a limitação e a compreensão da mensagem, porque o recetor pode decodificar de várias formas ao filtrar somente parte da mensagem e, assim, poderá dar um sentido diferente do que a inicial. É preciso ter cautela quando se trata de uma instituição educacional, que tem como base uma diversidade profissional, em vários níveis de formação, com múltiplos saberes, atuando cada um em sua função, direta ou indiretamente com os/as estudantes.

CAPÍTULO 2 – CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

2.1 A REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

No século XIX, sob o nome de Escola de Aprendizes Artífices, tem-se início a primeira Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica criada no Brasil, por meio do Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909, assinado pelo presidente Nilo Peçanha. As escolas eram destinadas ao ensino profissional, primário e gratuito e ficaram subordinadas ao Ministério dos Negócios da Agricultura, Indústria e Comércio. A justificativa do decreto revela, no entanto, o interesse maior do Estado naquele momento, qual seja, qualificar os “filhos dos desfavorecidos da fortuna” para prover as classes proletárias do básico para sua sobrevivência.

[...] os meios de vencer as dificuldades sempre crescentes da luta pela existência; [...] habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastará da ociosidade ignorante, escola do vício e do crime [...]. (Decreto nº 7.566, 1909)

As Escolas de Aprendizes Artífices foram instaladas nas 19 capitais dos Estados da República e assim “nasceu”, oficialmente, a rede nacional de instituições de educação tecnológica do país. Em 1927, o Projeto Fidélis Reis torna o Ensino Profissional obrigatório, e, em 1930, as Escolas de Aprendizes Artífices passam a ser supervisionadas pelo Ministério da Educação e Saúde Pública, que foi criado para atender tal demanda. No ano de 1937, a Lei nº 378 transforma as Escolas de Aprendizagens Artífices em Liceus Industriais, onde o Ensino Profissional era a meta.

Observa-se que, ao longo dos anos, as escolas de ensino profissional vão se remodelando para atender à demanda do Estado conforme as políticas de desenvolvimento econômico adotadas no país.

No período de 1930/45 a economia brasileira altera definitivamente o seu eixo, deslocando-se da atividade agro-exportadora para a industrial. É assim plantada a semente do capitalismo industrial nacional, com pesado apoio estatal. Nesse sentido, a existência de uma rede pública de escolas profissionalizantes, de forma explícita, vai ao encontro dos interesses do capital industrial segundo o novo modelo de desenvolvimento. (Pereira, 2003, p. 6)

Em 1941, as Leis Orgânicas da Educação veem remodelar o ensino com a Reforma Capanema: o ensino profissional passa a ser considerado de nível médio; a admissão para os mesmos dependia de exames; e os cursos foram divididos em dois níveis, perpassando pelo Básico Industrial, Artesanal, de Aprendizagem e de Mestra e pelo Curso Técnico Industrial.

O Decreto nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942, transforma as Escolas de Aprendizizes e Artífices em Escolas Industriais e Técnicas, passando a oferecer a formação profissional em nível equivalente ao do Ensino Secundário. Dois anos depois, em meio ao cenário da Segunda Guerra Mundial e com um empréstimo financeiro dos Estados Unidos ao Brasil, o governo Getúlio Vargas impulsiona a industrialização brasileira. A partir de 1956, no governo de Juscelino Kubitschek, a indústria automobilística passa a ser o ícone da indústria nacional, e a economia passa a girar em torno do desenvolvimento do setor. Em 1959, as Escolas Industriais e Técnicas foram transformadas em Autarquias e receberam o nome de Escolas Técnicas Federais, com autonomia didática e de gestão, o que acelera o processo de industrialização.

Com a Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o ensino profissional é equiparado ao ensino acadêmico. E, com o Decreto nº 60.731, em 1967, as Fazendas Modelos são transferidas do Ministério da Agricultura para o Ministério da Educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira, Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971, mudou a organização do ensino no Brasil com a Reforma do Ensino de 1º e 2º graus, que impõe um caráter profissionalizante obrigatório para o 2º grau. Em 1978, a Lei nº 6.545 transforma as Escolas Técnicas Federais dos Estados do Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET) no intuito de formar engenheiros de operação e tecnólogos. Mais tarde, em 1994, e gradativamente, esse processo é estendido às outras instituições.

A Lei de Diretrizes e Bases de 1996, Lei nº 9394/96, dispõe, em um capítulo próprio, sobre a Educação Profissional, enquanto o Decreto nº 2.208, de 17 de abril de 1997, cria o Programa de Expansão da Educação Profissional (Proep) e regulamenta a modalidade de ensino, promovendo a desvinculação entre a Educação Profissional e a Educação Regular, restringindo-a. Após nove anos, o Decreto nº 5.154 permite a integração do Ensino Médio profissional ao Médio Regular. Nove anos mais tarde, em 2005, é lançado o Plano de Expansão da Rede Federal em fase inicial pelo governo Federal com a construção de 60 novas unidades e o Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR) passa a ser Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), sendo que a perspectiva era de que o lançamento a segunda fase do Plano de Expansão da Rede Federal alcançasse 354 unidades até o ano de 2010.

No ano seguinte, o Decreto nº 5.773/06 teve por objetivo regulamentar, supervisionar e avaliar as instituições superiores, os cursos superiores de graduação e as sequenciais no Sistema Federal de Ensino. Ainda no mesmo ano, é instituído o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação de Jovens e Adultos e é lançado o Catálogo Nacional dos cursos Superiores de Tecnologia.

Em 2007, o Decreto nº 6.302 institui o Programa Brasil Profissionalizado e o Catálogo Nacional dos Cursos Técnicos com intuito de ampliar a oferta e o acesso a Cursos Técnicos de Nível Médio, públicos e gratuitos, sendo instituído o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil (E-TEC Brasil). Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia são criados nos anos de 2008 e 2009.

2.2 PROGRAMA NACIONAL DE INTEGRAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL COM A EDUCAÇÃO BÁSICA NA MODALIDADE EJA (PROEJA)

O Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade EJA foi criado em 2005, por meio do Decreto nº 5.478², para suprir uma demanda no âmbito dos Institutos Federais de Educação Tecnológica. Inicialmente, o programa foi planejado para o ensino médio. Porém, já no ano seguinte, o Decreto nº 5.840/2006 amplia a proposta do Programa e passa a atender aos alunos do ensino fundamental. Outra mudança significativa desse Decreto é a expansão de sua área de abrangência para outras instituições proponentes, permitindo a adoção do Proeja pelos sistemas de ensino estaduais, municipais e entidades privadas nacionais de serviço social, aprendizagem e formação profissional.

O Proeja desponta da urgente necessidade de “corrigir” alguns problemas relacionados à inclusão escolar e profissional de jovens e adultos em consonância com a Constituição Federal do Brasil (1988) e tendo em vista o disposto nos arts. 35 a 42 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases, que trata da Educação de Jovens e Adultos e da Educação Profissional.

A EJA é uma modalidade de ensino voltada para (re)inserção de estudantes na escola. Trata-se de “pessoas para as quais foi negado o direito à educação, durante a infância ou adolescência”, quer seja por falta de uma instituição de ensino, quer seja pela entrada precoce no mercado de trabalho, quer seja pelo abandono do sistema de ensino após numerosas repetências e interrupções (Proeja, 2007, p. 17).

Nesse contexto, a integração da formação inicial e continuada de trabalhadores com o ensino fundamental na modalidade EJA é uma opção que tem possibilidade real de conferir maior significado a essa formação, pois tem o poder de incidir diretamente na melhoria da qualificação profissional dos sujeitos aos quais se destina. Não se trata, de maneira alguma, de subsumir o conteúdo propedêutico do ensino fundamental a uma preparação para o mundo do trabalho, mas sim de garantir a totalidade do primeiro integrando-o à segunda. (Proeja, 2007, p. 19)

Nessa época, a proposta tinha por fim “o desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva e social” (Lei nº 10.861, 2004, art. 2º e 3º). Quando o/a estudante retorna à escola,

² Em princípio, o Programa visava atender ao ensino médio. Por isso recebeu o nome o Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja).

traz consigo outras experiências e saberes que diferem dos demais alunos que estão dentro da faixa etária da série estudada. O Proeja visa essa integralização da formação formal com a educação profissional no intuito de contribuir para a “inserção social, econômica, política e cultural” dos jovens e adultos. Certamente, trata-se de uma nova possibilidade educativa que considera as especificidades no mundo do trabalho. É possível verificar, por exemplo, que, na Educação de Jovens e Adultos, o trabalhador pode usufruir de uma educação de qualidade, em que trabalho, ciência, tecnologia e cultura estejam integrados e articulados. É importante destacar, no entanto, que a perspectiva do Proeja é a de “formação na vida e para a vida e não apenas de qualificação do mercado ou para ele” (Proeja, 2007, p. 13).

O que se aspira é uma formação que permita a mudança de perspectiva de vida por parte do aluno; a compreensão das relações que se estabelecem no mundo do qual ele faz parte; a ampliação de sua leitura de mundo e a participação efetiva nos processos sociais. Enfim, uma formação plena. Para tanto, o caminho escolhido é o da formação profissional aliada à escolarização, tendo como princípio norteador a formação integral. (Proeja, 2007, p. 5)

De acordo com o Documento Base (Proeja, 2007, p. 32), a formação oferecida pelo Programa deve estar voltada para compreensão “crítica, emancipadora e fertilizadora de outro mundo possível” contrapondo-se a uma preparação “passiva e subordinada ao processo de acumulação da economia capitalista”. Para tanto, a Educação ofertada deve ser pública, gratuita, igualitária e universal; pensada para contribuir com a “integração social do educando, o que compreende o mundo do trabalho sem resumir-se a ele, assim como compreende a continuidade de estudos” (Proeja, 2007, p. 35).

O Proeja se fundamenta na tríade composta por: formação voltada para atuação no mundo do trabalho; formação acadêmica do/a estudante, tendo em consideração as especificidades dos sujeitos (jovens e adultos); e formação voltada para o gozo e o pleno exercício da cidadania. De maneira simplificada, propiciar a esse público o acesso a serviços e produtos culturais de que até então foram privados, respeitando os saberes construídos em suas trajetórias e permitindo a organização da reflexão e de estruturação de possibilidades de interferências na realidade, é fator de democratização e justiça distributiva.

2.3 OS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

O Instituto Federal é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, criada a partir da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que tem por finalidade oferecer educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional. Com a referida lei de 2008, 31 centros federais de educação tecnológica (Cefets), 75 unidades descentralizadas de ensino (Uneds), 39 escolas agrotécnicas, 7

escolas técnicas federais e 8 escolas vinculadas a universidades deixaram de existir para formar os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Cada Instituto tem autonomia para criar os cursos que serão oferecidos à comunidade, ou extingui-los, conforme demanda local nos limites de sua área de atuação territorial.

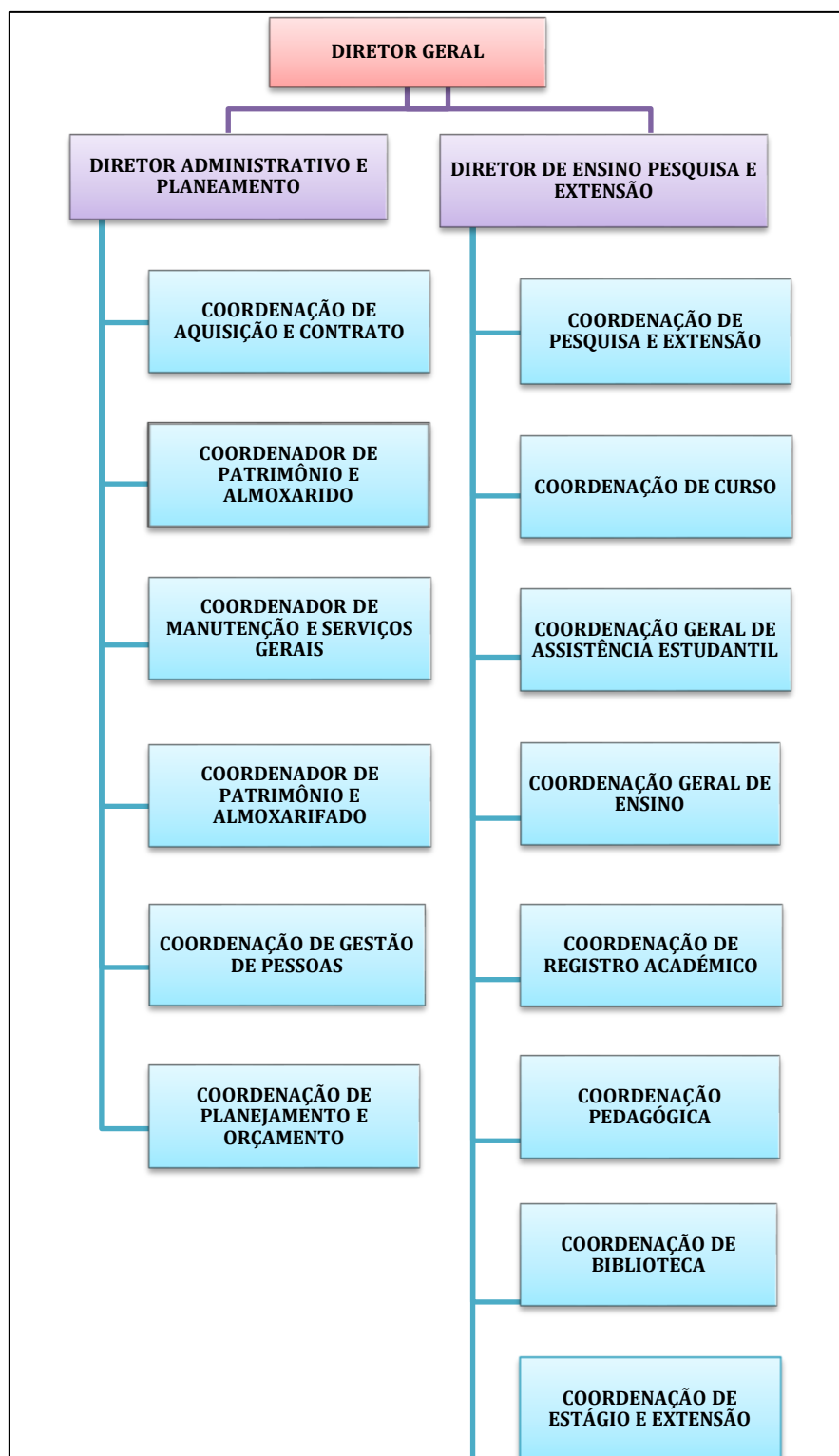
A cidade de Brasília foi um dos locais contemplados com uma unidade, o Instituto Federal de Brasília (IFB). O IFB atua em diversas áreas, visando integrar o instituto às comunidades locais e promover o desenvolvimento do futuro profissional.

A Missão do Instituto Federal é de oferecer ensino, pesquisa e extensão no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica, por meio de inovação, produção e difusão de conhecimentos, contribuindo para a formação cidadã e o desenvolvimento sustentável, comprometidos com a dignidade humana e a justiça social. Tais princípios primam pelo alcance de valores, como Ética e Educação, como bem público, gratuita e de qualidade; pela formação crítica, emancipatória e cidadã; pela gestão democrática que envolve a transparência, a participação, a autonomia, o pluralismo e a integração; pelo respeito à diversidade e à dignidade humana; pela promoção da inclusão; e pela inovação e sustentabilidade econômica e socioambiental.

Há vários documentos que regulamentam a organização para que haja o funcionamento de uma coletividade de um Instituto Federal, como: Estatuto, Portarias Normativas, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, Plano Diretor de Infraestrutura Física, Regimento Interno, Termo de Acordo de Metas e Compromissos – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) do Ministério da Educação (MEC), Regulamento Discente, Resoluções, entre outros.

Para compreender o funcionamento da estrutura organizacional do Instituto Federal, a Resolução nº 01/2017 estabelece atribuições distintas a cada coordenação, como forma de organização no desenvolvimento de suas atividades. Por se tratar de uma diversidade contextual, cada *campus* tem a liberdade para ajustar sua estrutura para melhor atender às suas necessidades, adotando estratégias com vistas às tecnologias e às potenciais humanos disponíveis. No organograma local da instituição pesquisada, a hierarquia se divide em Diretorias e Coordenações para que o conjunto agregue os esforços e contemple as propostas estabelecidas por um Plano Estratégico.

Figura 4 – Estrutura Organizacional do *campus*

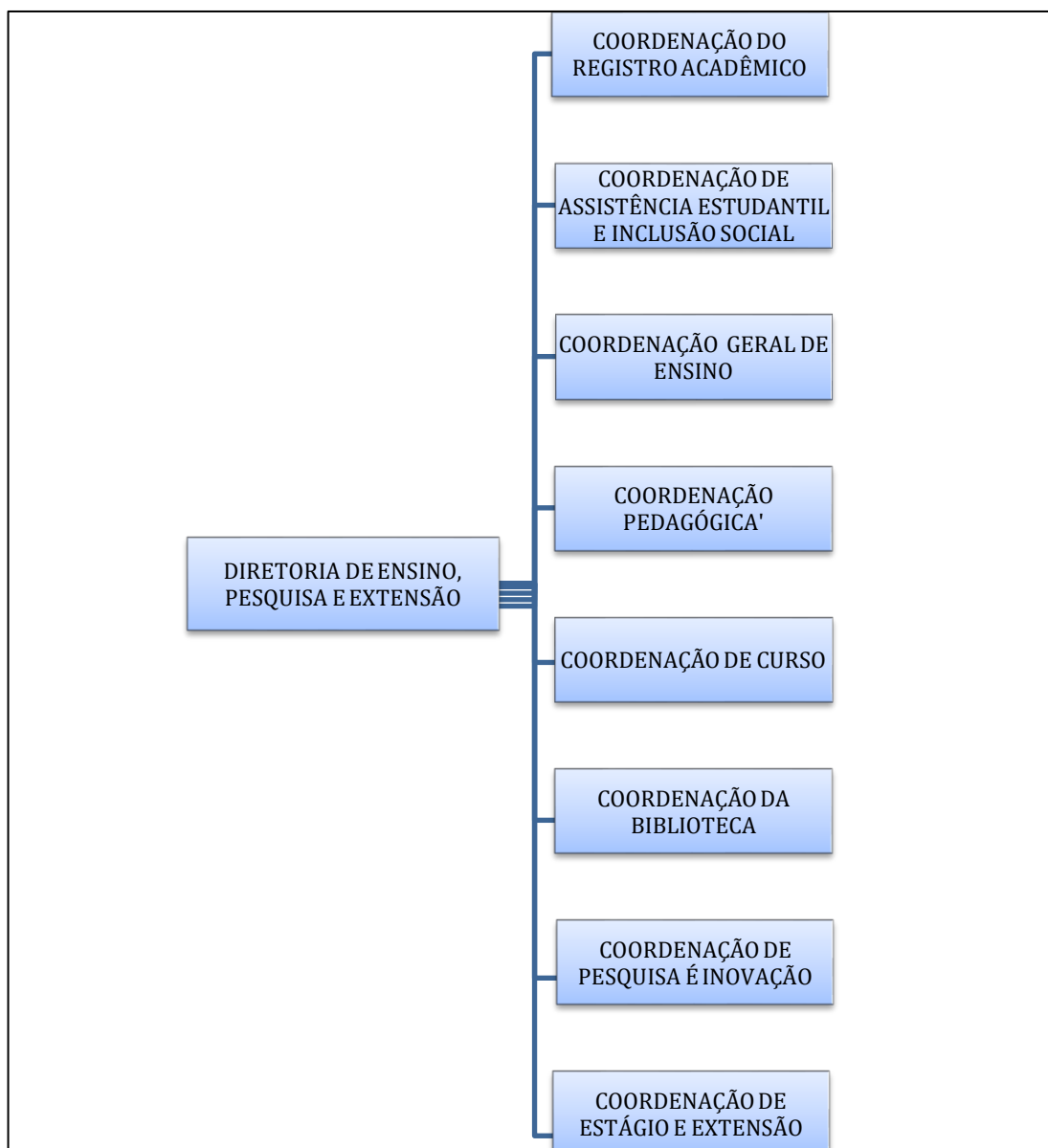


Fonte: Elaborado pela autora.

2.4 AS COORDENAÇÕES DA DIREÇÃO DE ENSINO PESQUISA E EXTENSÃO

A Figura 5 apresenta um organograma que ilustra a composição da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão de *Campus* do Instituto Federal.

Figura 5 – Organograma da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão



Fonte: Elaborado pela autora.

A Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão é composta por Coordenação Geral de Ensino, Coordenação de Registro Acadêmico, Coordenação Pedagógica, Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, Coordenação de Pesquisa e Inovação, Coordenação de Extensão e Estágio e Coordenação de Biblioteca. As Coordenações têm como foco atender aos/as estudantes matriculados na instituição, sendo que cada Coordenação tem uma função própria para Prestação de Serviços segundo sua respectiva especificidade funcional. Segundo Jones e George (2012, p. 229), "Quanto maior for à

complexidade da estrutura de uma organização, maior será a necessidade de coordenação entre as pessoas, funções e divisões para fazer com que a estrutura organizacional funcione de modo eficiente e eficaz".

- Coordenação Geral de Ensino

A Coordenação Geral de Ensino é composta por 4 servidores: o coordenador, que é um docente que também leciona em outras modalidades de ensino; um técnico administrativo, com Nível Superior; um auxiliar administrativo, com Nível Fundamental; e um intérprete de Língua Brasileira de Sinais (Libras), com Nível Médio.

Entre algumas competências da Coordenação Geral de Ensino, descritas na Resolução 01/2017 art. 49 da Estrutura Organizacional, destacam-se os seguintes parágrafos:

VI – atuar junto à comunidade escolar, procurando manter o clima necessário para que sejam atingidos os objetivos educacionais da instituição;

VII – desenvolver mecanismos que favoreçam o pleno funcionamento do horário escolar, com vistas ao aproveitamento integral do período de permanência do aluno na instituição.

Observa-se que tais ações estão direcionadas para auxiliar os/as estudantes. Percebe-se, pois, que o papel principal da Coordenação Geral de Ensino é supervisionar os trabalhos realizados pelas Coordenações de cursos e articular junto aos docentes o planejamento escolar, desde o currículo até a grade horária.

- Coordenação de Curso

São várias as Coordenações de Cursos, mas aqui trataremos apenas da Coordenação do Proeja. O coordenador também é docente em outras modalidades de ensino, preside reuniões de colegiado e participa dos Conselhos de Classe. Ele tem, a sua disposição, uma sala compartilhada com outras Coordenações de Cursos para atendimentos individualizados.

Segundo a Resolução 01/2017, da estrutura organizacional, no art. 50, um dos principais parágrafos que norteiam as Coordenações de Curso e das ações é:

I – planejar, coordenar, acompanhar e avaliar as atividades pedagógicas do curso, em conjunto com a Coordenação Pedagógica.

IV – orientar os docentes na elaboração dos planos de ensino, nas adaptações curriculares, nas atividades didático-pedagógicas, na definição de métodos e técnicas de ensino, nos procedimentos de avaliação e no material institucional para apoio ao desenvolvimento da ação educativa;

V – acompanhar e controlar a execução do Plano Individual de Trabalho de cada docente, encaminhando relatório semestral à Coordenação-Geral de Ensino do *Campus*.

Essa coordenação supervisiona os professores para que se cumpram as metas e os objetivos estabelecidos, acompanhando mais de perto o processo ensino-aprendizagem dos/as estudantes de um Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Educação de Jovens e Adultos.

- Coordenação Pedagógica

Atribui-se à Coordenação Pedagógica uma das principais funções dentro do contexto educacional: acompanhar de perto o discente que necessita de alguma adaptação curricular ou recurso didático-pedagógico. O coordenador pedagógico é um agente intercessor das dificuldades encontradas pelo discente e pelo docente, apoiando com postura orientadora baseada em diálogo e construção conjunta. Essa coordenação é de extrema importância, porque promove a integração dos diversos atores do ensino-aprendizagem, estreitando laços entre direção e educadores e educandos e familiares e oferecendo suporte para que os/as estudantes se adaptem da melhor maneira possível, propondo medidas e atividades e beneficiando toda comunidade escolar.

Nesse sentido, há processos didático-pedagógicos em que se identifica a aprendizagem de alunos que manifestam baixo aproveitamento, assim como de altas habilidades, buscando mediar a superação de dificuldades. Outro fator que também pode ser considerado são os encaminhamentos às questões socioeconômicas dos alunos à assistência estudantil.

Atualmente, essa coordenação é gerenciada por pedagogo que compartilha uma sala com a Coordenação Geral de Ensino. O coordenador pedagógico trabalha em horários alternados para contemplar todos os períodos com uma infinidade de ações em andamento e vários desdobramentos. Possui autonomia para transitar entre Direção e Docentes, construindo um ambiente de aprendizagem funcional e favorável, entretanto, muitas vezes, é surpreendido por resistência dos docentes. Dessa forma, essa coordenação é marcada por mudanças, flexibilidade, capacidade de adaptação e evolução pessoal, transformando realidades e sendo desafiada com paciência, muita responsabilidade e respeito.

- Coordenação de Pesquisa e Inovação

A Coordenação de Pesquisa e Inovação coordena e supervisiona os projetos de grupos de pesquisa, fomentando e acompanhando as atividades e as políticas de pesquisa e pós-graduação integradas ao ensino e à extensão.

Segundo o artigo 52 da Resolução 01/2017, compete a essa coordenação:

- I – atuar no planejamento estratégico e operacional do *Campus*, com vistas à definição das prioridades na área de pesquisa e inovação;
- II – implementar medidas para seleção e inscrição de candidatos a bolsas de pesquisa e inovação;

- III – manter intercâmbio com empresas visando detectar as necessidades quanto à produção e desenvolvimento tecnológico;
- IV – avaliar e divulgar os resultados dos trabalhos realizados;
- V – manter relações de intercâmbio com as instituições responsáveis pelas políticas de fomento à pesquisa e inovação para captação de recursos nas áreas de ciência e tecnologia.

Essa coordenação está alojada em uma sala compartilhada com outras coordenações e o coordenador é um docente que também leciona em outras modalidades de ensino. O atendimento é realizado em períodos preestabelecidos para acolher a comunidade acadêmica.

- Coordenação de Extensão e Estágio

A Coordenação de Extensão e Estágio coordena, fomenta e acompanha as atividades e as políticas de extensão e as relações com a sociedade, articuladas ao ensino, à pesquisa, à pós-graduação e à inovação, ante os diversos segmentos sociais.

Conforme art. 53 da Resolução 01/2017, à Coordenação de Extensão e Estágio compete:

- I – promover a integração entre as atividades e políticas de extensão com as atividades e políticas de ensino e pesquisa;
- II – atuar no planejamento estratégico e operacional do *Campus*, com vistas à definição das prioridades de estágio e extensão;
- III – implementar medidas para seleção e inscrição de candidatos a bolsas de extensão;
- IV – avaliar e divulgar os resultados dos trabalhos realizados;
- V – manter relações de intercâmbio com as instituições responsáveis para formação continuada dos servidores envolvidos em projetos de extensão no *Campus*.

Essa coordenação se constitui no elo entre empresas e estudantes. A função principal é de observar e fomentar o mercado de trabalho, buscando oportunidades para os nossos discentes, tendo contato direto com alguns parceiros em várias áreas de atuação e disponibilizando, assim, oportunidades de vagas para estágios em empresas. Atualmente, essa coordenação é composta por dois servidores: um docente, que leciona em outras modalidades de ensino como Coordenador; e um Técnico Administrativo. Ambos alternam o atendimento em horários preestabelecidos.

- Coordenação do Registro Acadêmico

A Coordenação do Registro Acadêmico está ligada à figura de um Técnico Administrativo que planeja, controla e supervisiona as atividades dessa coordenação. Os atendimentos são realizados ora em uma sala individualizada, ora em uma sala ampliada, onde acontecem os trabalhos de uma equipe que é composta por dois Técnicos Administrativos e dois Auxiliares Administrativos Terceirizados. Por se tratar de documentos de discentes, prima-se pela preservação do sigilo profissional. Por essa razão, essa

coordenação tem particular relevância quando se trata de análise, expedição e emissão documental. Uma vez que a coordenação trata diretamente do atendimento da comunidade escolar, preza-se por cordialidade, prontidão e eficiência, buscando garantir a padronização dos procedimentos.

O Registro Acadêmico é a Coordenação que operacionaliza toda a vida acadêmica do aluno, desde o seu ingresso em um dos cursos do IFB até a conclusão e entrega de certificado ou diploma. O trabalho do setor deve ser pautado na legislação em vigor, garantindo, assim, a veracidade das informações prestadas. O horário de atendimento dessa coordenação contempla a comunidade acadêmica em todos os períodos oferecendo um trabalho ininterrupto.

- Coordenação de Biblioteca

A Coordenação de Biblioteca localiza-se no Bloco Administrativo, situado no primeiro andar, em um espaço de aproximadamente 500 m² de área útil. Possui um acervo com cerca de 8.000 exemplares, sendo franqueada ao público acadêmico e à comunidade em geral para consulta dele. Proporciona aos usuários espaço para estudo individual, sala de estudo em grupo, cabines de estudos, espaço de convivência e de leituras, empréstimo domiciliar, apoio na localização de livros e informações e disponibilidade de computadores com acesso à internet.

O acervo disponível é predominantemente de técnicas universitárias e composto de materiais de natureza técnica e multidisciplinar específicos de cada Curso e nos formatos digitais e impressos, mas também se pode encontrar livros de ficção, romances, religiosos, históricos e autoajuda, além de inúmeros outros assuntos.

Essa coordenação utiliza um Gerenciador de Acervos, o Sistema de Automação de Biblioteca, Arquivo, Museus e Memórias do Instituto Federal (SIABI), que funciona como Centro de Informação e Referência, comprometido com a ação educativa necessária ao desenvolvimento dos programas de ensino, pesquisa e extensão do Instituto Federal. O Sistema de Biblioteca caracteriza-se por ser alicerçado no conhecimento da necessidade de avançar, permanentemente, na qualidade da prestação de serviços de apoio acadêmico para seus usuários, adotando as novas Tecnologias de Informação e de Comunicação.

A Coordenação de Biblioteca, como sendo a guardiã do patrimônio e do acervo da biblioteca, administra o processo de catalogação, indexação, classificação e inserção de dados na base e é uma grande prestadora de serviços a toda comunidade acadêmica. A composição da Coordenação da Biblioteca é de um coordenador, dois bibliotecários e dois auxiliares de biblioteca. O horário de funcionamento é estendido para o atendimento da comunidade escolar.

- Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social

A Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social é uma das coordenações mais procuradas, já que os educandos, ao se matricular, procuram informações sobre os diversos programas que são ofertados nessa instituição. Várias as ações são promovidas e efetivadas por essa equipe, que busca auxiliar o desejo dos educandos, para que lhes sejam garantidos o acesso, a permanência e o êxito de sua formação, tendo como foco a minimização das vulnerabilidades sociais.

Dentre as ações de promoção aos educandos referentes à Política de Assistência Estudantil, que concede auxílios financeiros aos que apresentam vulnerabilidade socioeconômica, estão inclusos:

Quadro 1 – Política de Assistência Estudantil

POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL		
PROGRAMAS UNIVERSAIS	PROGRAMAS DE PROMOÇÃO E PERMANÊNCIA	PROGRAMAS DE INCENTIVO AO DESENVOLVIMENTO
Programa de Acompanhamento Social, Pedagógico e Psicológico	Auxílio Permanência Presencial	Programa de Monitoria
Programa de Promoção da Saúde	Auxílio Permanência aos Educandos da Educação à Distância	Programa de Desenvolvimento Técnico Científico
Programa de Incentivo à Cultura, Esporte e Lazer Discente	Auxílio Moradia, Residência Estudantil	-----
Programa Auxílio Permanência	Auxílio Criança	-----
Programa de Residência Estudantil	Auxílio ao Proeja	-----
-----	Auxílio ao Integrado	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

A comunidade acadêmica é composta por jovens e adultos com idades variadas e eles podem participar dos programas que estão em andamento desde que estejam devidamente matriculados em qualquer uma das modalidades de ensino, independente do semestre que estiverem cursando. Os interessados devem atentar-se, pois, tais Programas são disponibilizados por meio de editais, sem data preestabelecida, mas sempre no primeiro semestre, entre os meses de fevereiro e abril, ou no segundo semestre, entre os meses de agosto e setembro. Nos editais constam os prazos e os pré-requisitos necessários para a participação nos respectivos programas.

Os comunicados são publicados nos murais do *campus* e no *site* do Instituto Federal. Após a inscrição *on-line*, a entrega de documentações deve ser destinada à Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social em envelopes lacrados. A partir de então, é

realizada análise socioeconômica rigorosa dos candidatos pelos Assistentes Sociais, que avaliam os vários quesitos para que sejam selecionados justamente e com equidade àqueles que mais necessitam.

A forma de legitimação dessas assistências fora criada em 19 de julho de 2010, pelo Decreto nº 7.234, que dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), que tem por objetivo a viabilização de igualdade de oportunidades, a contribuição para a melhoria do desempenho acadêmico e a forma de agir, preventivamente, nas situações de retenção e evasão decorrentes da insuficiência de condições financeiras. Essas metas devem basear-se nas ações das instituições visando à promoção do acesso, da permanência e da formação dos educandos, na perspectiva de inclusão social, na produção de conhecimento e na melhoria do desempenho escolar e da qualidade de vida.

E, assim, apoiado nesses objetivos, existe a preocupação de que as equipes executoras operacionalizem essa política de maneira uniforme, percebendo os sujeitos dentro de suas singularidades e os reconhecendo como detentores dos direitos assegurados pelo programa. O programa prioriza a ênfase nessa situação, pois, a Declaração Universal dos Direitos Humanos, proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas, em 10 de dezembro de 1948, prevê, em seu artigo 26, que todo ser humano tem direito à instrução.

Com isso, a instituição de ensino deve proporcionar estruturas físicas, econômicas e sociais adequadas para o pleno desenvolvimento intelectual do educando. Logo, propõe-se que a assistência estudantil seja executada de maneira mais eficaz para auxiliar que os educandos tenham um processo de formação de qualidade, objetivando que eles estejam preparados para a produção intelectual e/ou para o mercado de trabalho.

A Composição da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social dos *campus* determina, em seu artigo 6º, que:

A Política da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social são compostas pelos Núcleos de Serviço Social, Núcleo de Psicologia, Núcleo de Pedagogia, para tanto conta com uma equipe mínima de (1) um Assistente Social; 1 (um) Psicólogo; 1 (um) Pedagogo ou Técnico em Assuntos Educacionais; 3 (três) Assistentes de Aluno.

São várias as atribuições propostas para essa coordenação que necessitam de um olhar aberto para a tomada de decisões conforme o art 10º, que trata sobre a equipe da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social dos Campi compete:

- I - Prestar atendimento especializado na área da pedagogia, psicologia e serviço social
- II - Propor, executar e acompanhar campanhas educativas, cursos, oficinas, palestras, reuniões, seminários e outras atividades similares que contribuam para formação integral dos estudantes e da comunidade escolar;
- III - Promover e acompanhar ações de saúde dos estudantes em parceria com demais coordenações e instituições;

- IV - Apoiar o desenvolvimento de ações de esporte, cultura e lazer discente;
- V - Assessorar a gestão do Campus bem como os demais setores e atores da comunidade escolar nas matérias relativas à assistência estudantil;
- VI - Propor e executar estudos e pesquisas sobre matérias relacionadas às atividades desenvolvidas pela equipe da CDAE, bem como relativas ao contexto educacional;
- VII - Fomentar a participação dos familiares e/ou responsáveis no processo educativo dos estudantes matriculados no campus, bem como na gestão escolar;
- VIII - Fomentar a participação dos estudantes nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como nas atividades e programas da Assistência Estudantil;
- IX - Fomentar a participação docente junto a equipe da CDAE na busca de soluções que possam interferir no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes;
- X - Executar as ações e programas previstos na Política de Assistência Estudantil, respeitadas as prerrogativas ético-legais dos profissionais especializados que compõem a equipe da CDAE;
- XI - Analisar as situações e emitir parecer sobre a suspensão ou cancelamento de auxílios (e/ou apoio financeiro de qualquer natureza prestada aos estudantes), bem como sobre a vinculação a quaisquer ações ou programas previstos na Política de Assistência Estudantil;
- XII - Realizar o monitoramento e avaliação sistemática das ações e programas executados pela equipe da CDAE;
- XIV - Contribuir na identificação de fatores que influenciam na evasão, retenção e reprovação escolar, visando a proposição e implementação de ações que levem a redução desses fenômenos;
- XV - Estabelecer o diálogo com os atores do Campus (docentes, direções, coordenações) como forma de alinhar as ações;
- XVI - Buscar e estabelecer parcerias com instituições públicas ou privadas para atendimento das demandas da Coordenação do Campus;
- XVII - Atuar em conjunto com a Coordenação Geral de Ensino, Coordenação Pedagógica e Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE), contribuindo com a proposição e execução de ações que visem facilitar o desenvolvimento dos estudantes.
- XVIII - Atuar em conjunto com as demais Coordenações de Assistência Estudantil e Inclusão Social do IFB;
- XIX - Contribuir com o planejamento, implementação, monitoramento e avaliação da Política de Assistência Estudantil do IFB;
- XX - Orientar os estudantes quanto à operacionalização dos programas desenvolvidos na CDAE (cronograma, critérios de seleção, documentação necessária, etapas do processo, dentre outros).

A atuação dos profissionais da equipe multidisciplinar é bem distinta, porém com um único objetivo: alcançar as demandas apresentadas em menor tempo possível, atendendo individualmente cada especificidade e, assim, orientando e encaminhando o educando para que as devidas providências sejam tomadas, num processo de acolhimento e integração como forma de pertencimento a essa instituição.

2.5 O CAMPUS PESQUISADO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA

O local escolhido para desenvolvimento desta pesquisa foi um *campus* de um Instituto da Rede Federal que vem oferecendo formação continuada e de qualidade há mais de uma década em atendimento ao mercado profissional. O *campus* oferece diversas

modalidades de ensino no intuito de atender às especificidades locais de seu público. São disponibilizadas formações de curta duração até os níveis mais elevados de ensino.

Destacam-se, também, a excelente infraestrutura, o corpo docente altamente qualificado e os profissionais administrativos em constante atualização. O *campus* favorece esta pesquisa por apresentar uma estrutura organizacional bem definida que permite analisar as ações das Coordenações da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão de forma que os resultados possam contribuir para pesquisas futuras.

O *campus*, criado em 2008 por meio da Lei nº 11.892, possui uma infraestrutura admirável, dispõe de Laboratórios de *Software*, *Hardware*, Eletrônica, Elétrica, Mecânica, Usinagem, Solda, Informática, Modelagem, Corte e Costura. Possui salas de aula arejadas e, ainda, uma ampla Biblioteca.

A equipe profissional é composta por: 67 (sessenta e sete) professores graduados nas mais diversas especificidades e com títulos de Mestres e Doutores; 43 (quarenta e três) Técnicos Administrativos com formação diversificada; e 23 servidores terceirizados, que atuam em diversos setores.

A unidade oferece vários cursos e modalidades de ensino. Para os/as estudantes que concluíram o Ensino de Nível Fundamental:

- Curso Técnico Integrado em Eletromecânica e Curso Técnico Integrado em Artesanato.

Aos/às estudantes que concluíram o Ensino Médio (ou o antigo 2º grau), é oferecida a formação continuada nas seguintes áreas:

- Curso Técnico Subsequente em Eletromecânica, Curso Técnico em Manutenção e Suporte em Informática e Técnico em Vestuário.

Na Graduação, são disponibilizados:

- Curso Superior em Bacharelado em Ciências da Computação, Curso Superior em Licenciatura em Computação, Curso Superior em Licenciatura em Física, Curso Superior em Tecnologia em Automação Industrial e Curso Superior em Tecnologia em Design de Moda.

Além desses, o *campus* disponibiliza Cursos de Ensino a Distância, quais sejam:

- Curso de Eventos (Subsequente), Curso de Programação de Jogos Digitais (Subsequente), Curso de Secretaria Escolar (Profucionário) e Curso de Segurança do Trabalho (E - Tec).

Há, ainda, a oferta de Cursos de Formação Inicial e Continuada de curta duração em Libras Básico e Libras Intermediário.

CAPÍTULO 3 – OBJETIVOS E METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 OBJETIVOS

Conforme apresentado no capítulo introdutório, o objetivo principal desta pesquisa é analisar as ações que vêm sendo aplicadas pelas coordenações da área de Ensino, e que contribuem para a permanência dos/as estudantes no curso.

Para alcançar o objetivo geral proposto, traçaram-se os seguintes objetivos operacionais:

- (i) Identificar o perfil do/a estudante matriculado no curso;
- (ii) Identificar as ações aplicadas pelas diversas coordenações voltadas para as necessidades dos/as estudantes;
- (iii) Identificar as ações que favoreçam a permanência dos/as estudantes no curso;
- (iv) Estruturar sugestões que possam contribuir para a melhoria do atendimento aos/as estudantes;
- (v) Definir um plano de intervenção.

3.2 OPÇÕES METODOLÓGICAS PARA RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS

3.2.1 Caracterização da pesquisa e das opções metodológicas

A pesquisa é uma atividade básica da ciência que vincula pensamento e ação diante de um problema real que necessita de respostas para ser confirmado e que deve estar apoiado em um conjunto de métodos e procedimentos, além da experiência e sensibilidade do pesquisador. Para Minayo (1993, p. 23, grifo nosso), a pesquisa é uma

atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma **atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota**, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados.

De acordo com o autor, faz-se necessário identificar o problema com uma pergunta para que, a partir daí, possa ser traçada a forma mais adequada para investigação. Na sequência, pauta-se uma linha estratégica de pesquisa para que se cumpra o protocolo de coleta e/ou geração de dados; a análise de documentos e entrevistas; a verificação e a checagem das informações coletadas; e, por fim, seja capaz de chegar ao conhecimento verdadeiro, alcançando os objetivos.

Para se alcançar as finalidades previstas, a pesquisa teve uma abordagem qualitativa, utilizando-se, como método de investigação, do estudo de caso.

Conforme orienta Yin (2010, p. 5), "[...] O estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados".

Desse modo, optou-se por uma abordagem de pesquisa qualitativa na busca de uma fonte direta para coleta de dados com possibilidades de aprofundamento de algo ainda não conhecido, pois "ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes" (Minayo, 2009, p. 21).

Para Silveira e Córdova (2009, p. 32), "os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito [...] e se valem de diferentes abordagens". Nesse tipo de pesquisa, o que se destaca são os "aspectos da realidade que não podem ser quantificados", salientam as autoras.

Devido à compreensão da permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja, por meio das ações realizadas pelas coordenações da Diretoria Pesquisa e Extensão (DREP), optou-se pela pesquisa de natureza aplicada. Para Gil (2008), a pesquisa aplicada visa buscar conhecimentos para solução de problemas sociais, sendo que esse tipo de pesquisa está ligado a conhecimento e realidade circunstancial, anunciando o desenvolvimento de teorias, isso é, gerando conhecimentos para a solução de problemas específicos.

Para alcançar os objetivos desta pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados: análise documental e entrevista semiestruturada.

Para identificar o perfil dos/as estudantes que buscam o Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja, analisaram-se documentos institucionais com os dados dos/as estudantes disponibilizados no Registro Acadêmico. Para tanto, solicitou-se autorização junto ao Diretor Geral e ao Diretor de Ensino, Pesquisa e Extensão para pesquisa, o que facilitou o acesso.

Foram recolhidos e analisados os registros dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato compreendidos entre o intervalo de 2015 e 2018. A análise foi pautada por ano de matrícula, semestre, situação junto à instituição, idade, sexo, etnia, estado civil e renda mensal (dados coletados apenas na Turma 1).

Para identificar as ações aplicadas pelas diversas coordenações voltadas para as necessidades dos/as estudantes, bem como identificar as ações que favorecem a permanência dos/as estudantes no curso, optou-se por utilizar uma entrevista semiestruturada (Anexo I). O Guião de entrevista foi previamente testado. As entrevistas foram gravadas com o consentimento dos entrevistados, após o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo II) ser lido e assinado por ambas as partes. Os participantes da

pesquisa que responderam à entrevista foram sete coordenadores da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão do *campus* pesquisado, como apresentado na Figura 5.

O Guião de entrevista foi constituído por 4 blocos de perguntas: o primeiro refere-se ao perfil dos coordenadores, contendo 8 perguntas; o segundo corresponde às ações das Coordenações, com 9 perguntas; o terceiro refere-se ao trabalho colaborativo, com 3 perguntas; e o quarto trata-se de uma pergunta em aberto para que os entrevistados deixassem sugestões. Totalizaram-se, assim, 20 perguntas.

Esses coordenadores foram convidados para participar da entrevista de maneira informal e individual, em que puderam expressar o seu desejo ou não de participação. Cabe ressaltar que, dos oito coordenadores atuais, apenas quatro aceitaram participar da pesquisa, outros três são de períodos anteriores e um encontrava-se em licenciado em atividades acadêmicas. A aplicação das entrevistas foi agendada, porém houve algumas alterações para melhor atender aos entrevistados que, além de coordenadores, são docentes. A primeira entrevista foi aplicada como piloto para testar se responderia os questionamentos propostos, houve a necessidade de pequenos ajustes. Com isso, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com questões abertas.

Das entrevistas, sete ocorreram dentro de um *campus* do Instituto Federal; e uma, a da Coordenação de Curso, foi realizada na Praça de Alimentação de um pequeno Centro Comercial em razão da entrevistada, que se apresentava licenciada de suas atividades profissionais por questões acadêmicas naquele momento.

A realização das entrevistas seguiu o padrão de registro utilizando a gravação de áudio. Convém ressaltar que, em virtude de a profissional da área de Coordenação de Estágio e Extensão ser portadora de Deficiência Auditiva em ambos os ouvidos, essa entrevista foi registrada por imagens. O trabalho contou com o auxílio de um intérprete de Libras, que oralizou a conversa. O intérprete pertence a outro *campus* e se apresentou de forma voluntária para assessorar o diálogo. Tal aplicação contou, assim, com a presença da pesquisadora, do entrevistado e de um intérprete que intermediou a interlocução, fazendo a tradução simultânea para a Língua Portuguesa.

Salienta-se que, por solicitação do Entrevistado e do Intérprete de Libras, foi realizada uma adaptação no processo de aplicação. As perguntas foram organizadas em blocos para que fosse facilitado o entendimento da questão. Também foi proposto que não houvesse interrupções visando, assim, garantir a fluidez do raciocínio.

No decorrer da pesquisa, constatou-se que o coordenador de Pesquisa e Inovação encontrava-se em licença para qualificação acadêmica. Também se verificou a necessidade de ouvir a profissional que executa o Programa de Assistência Estudantil, que é parte integrante da equipe multidisciplinar da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, com o objetivo de compreender melhor as ações de apoio. Utilizou-se, então, essa entrevista como estratégia complementar.

Dessa forma, seguiu a recolha de dados por um período de aproximadamente três meses, que compreendeu os meses de agosto a outubro de 2018. Posteriormente, houve o processo de transcrição literal, buscando garantir que o registro fosse realizado de maneira fidedigna, conservando e preservando os vícios de linguagem. Aos entrevistados, foi atribuído número de 1 a 8 para identificá-los, a fim de salvaguardar o anonimato e o sigilo.

Foi utilizada, como procedimento para análise de dados, a “análise de conteúdo”, de Bardin (2009). A autora delimitou a análise em três etapas pela aproximação terminológica, ou seja, “As diferentes fases da análise de conteúdo se organizam em torno de três polos cronológicos: 1) a pré-análise; 2) a exploração do material; e 3) o tratamento dos resultados obtidos e interpretação” (Bardin, 2009, p. 95-101).

Com os dados extraídos do documento institucional do Registro Acadêmico, a partir de matrícula, semestre e ano, foi possível analisar o perfil dos/as estudantes quanto: à idade, ao sexo, ao estado civil, à naturalidade, à etnia e à renda mensal (apenas da turma I), e identificar o público que tem buscado formação profissional, além de estabelecer uma comparação entre os/as estudantes das primeiras turmas e os das últimas turmas.

A pré-análise consiste em sistematizar as ideias iniciais, direcionando o desenvolvimento, que pode ser flexível, porém preciso no plano de análise (Bardin, 2009). Nessa fase inicial, ocorre a escolha dos documentos que serão analisados, formulam-se as hipóteses e os objetivos que permitam a elaboração de indicadores que fundamentarão a interpretação final.

A exploração do material é a fase essencial de operação de codificação, descontando ou enumerando por meio de regras previamente estabelecidas. Bardin (2009, p. 101) considera essa fase como “longa e fastidiosa”. E, quanto ao tratamento dos resultados obtidos e à interpretação, trata-se de “ler” os dados e de torná-los significativos e válidos. Através do levantamento de dados, as respostas foram obtidas por meio de entrevistas com 20 perguntas relacionadas ao tema abordado, aplicado junto aos coordenadores da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão, à saber: Coordenador de Registro Acadêmico, Coordenador de Biblioteca, Coordenador de Estágio e Extensão, Coordenador Pedagógico, Coordenador Geral de Ensino, Coordenador de Curso, Coordenador de Assistência Estudantil e Inclusão Social e Assistente Social.

Para Minayo (2001, p. 74), a análise de conteúdo é “compreendida muito mais como um conjunto de técnicas”. Constitui-se na análise de informações sobre o comportamento humano, que possibilita uma aplicação bastante variada com duas funções, a de verificação e a de hipóteses e/ou questões e descoberta do que não se percebe dos conteúdos manifestados. Freitas, Cunha e Moscarola (1997, p. 104) destacam que a análise de conteúdo “é uma técnica de refino [...], e que exige, para satisfação do investigador, muita dedicação, paciência e tempo”, o que tem de se valer de intuição, imaginação e criatividade, principalmente na definição de categorias de análise.

3.2.2 Análise documental

A análise documental foi realizada para a identificação do perfil dos/as estudantes que buscam formação em um Curso Técnico Integrado em Artesanato no Proeja, por meio de um documento institucional da Coordenação de Registro Acadêmico do *campus* pesquisado, no formato de planilha, em que há o controle geral dos dados referentes aos/as estudantes matriculados nesse curso. Observou-se seis características: o sexo, a idade, o estado civil, a naturalidade, a etnia e a renda mensal.

Quadro 2 – Análise Documental

ANÁLISE DOCUMENTAL	CARACTERÍSTICAS
Perfil dos/as estudantes	- Sexo
	- Idade
	- Estado civil
	- Naturalidade
	- Etnia
	- Renda Mensal

Fonte: Elaborado pela autora.

3.2.3 Análise das entrevistas

Os participantes desta pesquisa foram os coordenadores da Diretoria de Ensino, Ensino Pesquisa e Extensão, que compreende o Coordenador de Registro Acadêmico, o Coordenador de Biblioteca, o Coordenador de Estágio e Extensão, o Coordenador Pedagógico, o Coordenador de Curso, o Coordenador de Assistência Estudantil e a Assistente Social. Atribuiu-se um número sequencial de 01 a 08 para cada participante para preservar a identidade e o sigilo dos mesmos. Para maior compreensão dos perfis dos participantes da pesquisa, foram obtidos os seguintes dados que são apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Caracterização de entrevistados e entrevistadas

	1	2	3	4	5	6	7	8
Sexo	Masc.	Fem.	Masc.	Masc.	Fem.	Fem.	Fem.	Fem.
Idade (anos)	34	31	32	47	40	45	49	43
Escolari-dade	Graduado	Especialista	Mestrando	Mestre	Especialista	Especialista	Doutorado incom-pleto	Mestre
Área de Formação	Zootecnia	Bibliotecária	Língua Brasileira de Sinais	Sistema de Informação	Moda	Letras Português/ Espanhol	Letras/ Inglês e mestrado em Letras	Serviço Social
Tempo de serviço na Instituição	08	07	Mais de um ano	06	08	02	09	06
Tempo de serviço no <i>campus</i>	05	07	Mais de um ano	05	07	02	06	06
Cargo	Técnico Administrativo	Bibliotecária documentalista	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Assistente social
Tempo de trabalho na Função de coordenador	04	02	Mais de um ano	01	01	01	03 e um mês	06

Fonte: Elaborado pela autora.

Foram entrevistados sete profissionais que atuam como coordenadores e um Assistente Social. Observa-se que a maioria dos profissionais são do sexo feminino, grupo representado por 5 mulheres com idade entre 31 a 49 anos, com formação acadêmica diversificada, que varia desde a pós-graduação até o doutorado incompleto, sendo que duas delas têm cargos técnicos e três são docentes. O tempo de serviço prestado na Instituição Federal varia entre dois e nove anos. Elas trabalham no mesmo *campus* há um período de dois a sete anos e ocupam a função de coordenação entre um e três anos.

Quanto aos participantes do sexo masculino, a idade varia entre 32 e 47 anos; eles também possuem formação acadêmica diversificada, embora em menor grau que as mulheres, uma vez que possuem apenas graduação ou mestrado, sendo que um deles é técnico e dois são docentes. O tempo de serviço prestado por esses servidores na Instituição Federal varia entre um e oito anos. Percebe-se que a permanência dos servidores no *campus* varia de mais de um ano até cinco anos e eles permaneceram na função de coordenação por mais tempo do que as mulheres, com variação de um a quatro anos.

Em princípio, as entrevistas foram transcritas na sua integralidade de forma fidedigna com relatos dos entrevistados, mantendo-se os vícios de linguagem. A seguir, iniciou-se um trabalho de análise com os dados. Após a obtenção e a demonstração dos dados mais relevantes, utiliza-se algumas das falas para ilustrar os resultados.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas no período de agosto a outubro com a participação de sete coordenadores/as da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão e um Assistente Social. Após a transcrição na íntegra e leitura das entrevistas, procedeu-se à organização da informação em quadros e optou-se por transformar os blocos do Guião de entrevista em categorias. Em seguida, foram definidas as subcategorias a partir da análise das entrevistas e considerando os objetivos e o referencial teórico desta pesquisa.

Quadro 4 – Categorias de análise das entrevistas

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
1. Tipos de Apoio	- Apoio Administrativo - Apoio Assistencial/Financeiro - Apoio Informativo/Comunicativo - Apoio Didático/Pedagógico
2. Forma de Trabalho	- Individual - Colaborativa
3. Pontos Críticos	- Problemas - Dificuldades
4. Potencialidades a serem exploradas	- Ações positivas que favorecem a permanência do/a estudante por meio do apoio desenvolvido pelas coordenações
5. Sugestões dos coordenadores para melhoria das ações	- Diversas

Fonte: Elaborado pela autora.

CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE DOS DADOS EXTRAÍDOS DA DOCUMENTAÇÃO EXAMINADA

4.1.1 Estudantes Matriculados entre 2015 a 2018

O Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja foi implantado no *campus* do Instituto Federal no primeiro semestre de 2015 e é parte integrante do Eixo Tecnológico da Produção Cultural e Design, assim como o Curso Técnico em Vestuário e o Curso Superior em Design em Modas, em observância ao que estabelece o Catálogo de Cursos Técnicos desde 2009, com ênfase em moda. Tem como proposta central a capacitação de jovens e adultos para que eles sejam inseridos no mercado de trabalho, sendo capazes de desenvolver um ofício que envolve competências teóricas e práticas. Vale salientar que o público desse processo é um grupo que apresenta defasagem no processo ensino-aprendizagem por não estar em idade escolar considerada adequada e também por estar há muito tempo fora do ambiente educacional e mercadológico. Para além de uma complementação de formação escolar, a perspectiva apresentada abarca a possibilidade de preparação profissional com vista à geração de renda e integração social, potencializando a força de trabalho, além de incentivando a criação de novos empreendimentos locais, já que a região tem uma forte vocação no segmento de vestuário.

O quadro a seguir apresenta um levantamento com o número de alunos matriculados em comparação aos que permaneceram no curso.

Quadro 5 – Estudantes matriculados de 2015 a 2018

ESTUDANTES DO CURSO TÉCNICO INTEGRADO EM ARTESANATO DO PROEJA DE UM CAMPUS - 2015 ATÉ 2018		
MÓDULO	MATRICULADOS	PERMANENTES
MÓDULO – VI (Turma 1) (2015) 1º semestre	39	10
MÓDULO – VI (Turma 2) (2015) 2º semestre	27	04
MÓDULO – V (Turma 3) (2016) 1º semestre	28	04
MÓDULO – IV (Turma 4) (2016) 2º semestre	14	0
MÓDULO – III (Turma 5) (2017) 1º semestre	21	06
MÓDULO – II (Turma 6) (2017) 2º semestre	11	03
MÓDULO – I (Turma 7) (2018) 1º semestre	09	03

Fonte: Dados de Documento Institucional do Registro Acadêmico de 30/08/2018.

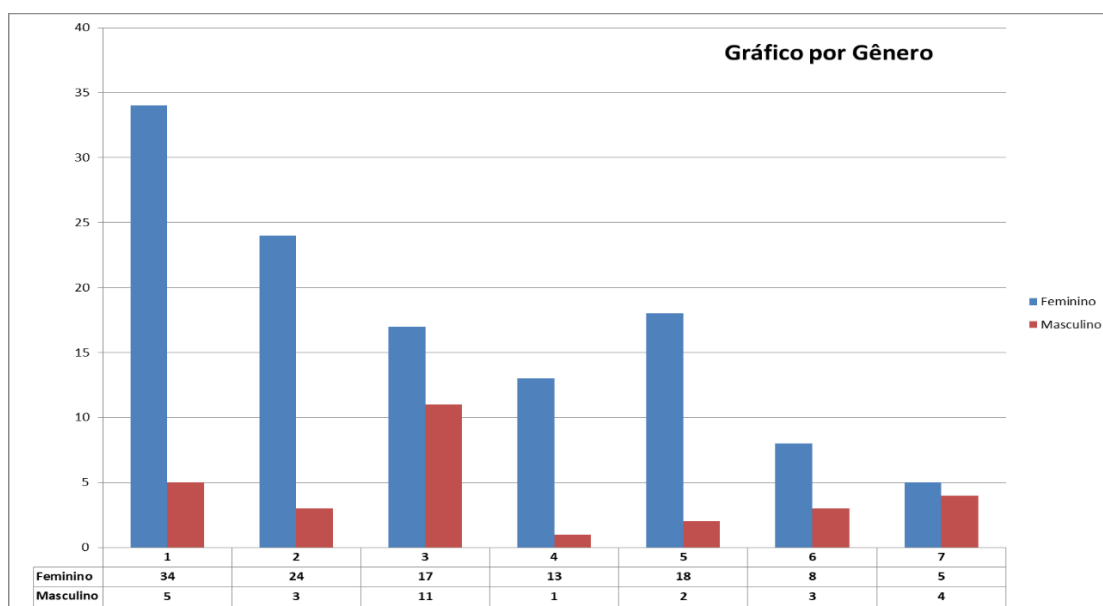
Diante do cenário apresentado pelo documento institucional, planilha de registro, discutiremos sobre o público que se matricula no curso, levando em consideração os fatores de sexo, idade, estado civil, naturalidade, etnia e renda mensal. A apresentação dos dados orienta-se pela representação numérica de 1 a 7 para melhor apreciação quanto à turma, ao ano e ao semestre dos/as estudantes matriculados entre 2015 e 2018, cabe ressaltar que, em cada semestre, são disponibilizadas 40 vagas, mas não há obrigatoriedade de mínimo e máximo de alunos matriculados para início de turma.

Quadro 6 – Relação de Turmas

Turma	Ano	Semestre
1	2015	1º
2	2015	2º
3	2016	1º
4	2016	2º
5	2017	1º
6	2017	2º
7	2018	1º

Fonte: Dados do Registro Acadêmico de 30/08/2018.

Gráfico 1 – Sexo



Fonte: Elaborado pela autora.

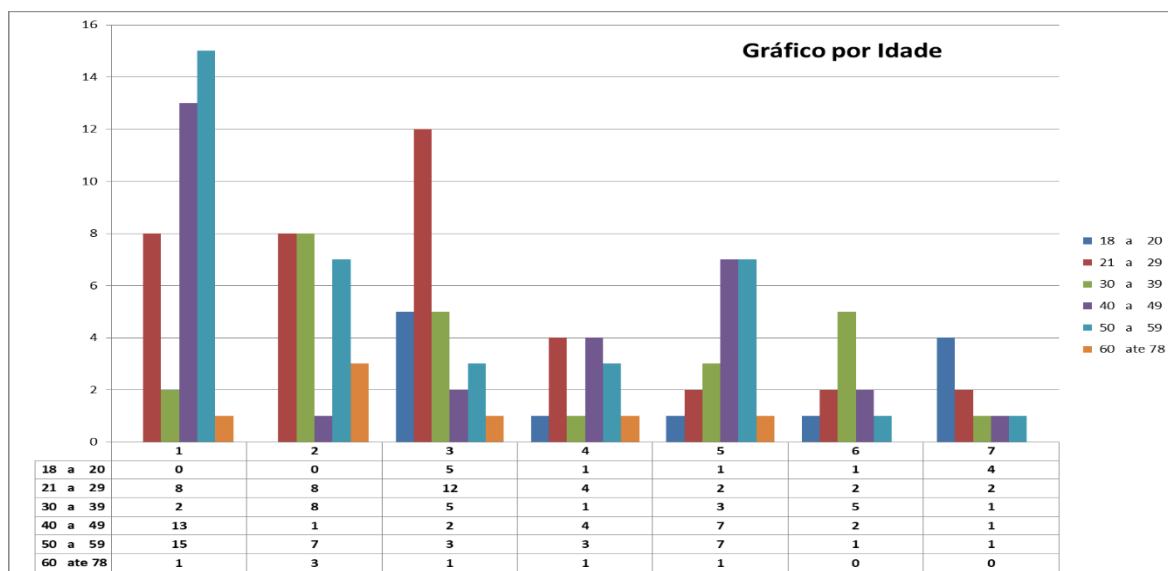
Composição das turmas:

1. Foi composta por 39 estudantes, sendo 34 mulheres e 05 homens.
2. Foi composta por 27 estudantes, sendo 24 mulheres e 03 homens.
3. Foi composta por 28 estudantes, sendo 17 mulheres e 11 homens.
4. Foi composta por 14 estudantes, sendo 13 mulheres e 01 homem.
5. Foi composta por 21 alunos, sendo 18 mulheres e 03 homens.
6. Foi composta por 11 alunos, sendo 08 mulheres e 03 homens.

- Foi composta de 09 alunos, sendo 05 mulheres e 04 homens. No que tange à distribuição de sexo, essa turma foi a mais equilibrada.

No contexto de sexo, percebe-se que de 149 estudantes matriculados no período de 2015 a 2018, 119 eram mulheres, o que representa um percentual de 79,86%, e 30 homens, que representa um percentual de 20,13%. Assim, pode-se afirmar que a maioria desses estudantes era do sexo feminino. A composição das turmas por maioria de estudantes do sexo feminino pode ser consequência cultural que “atribui” trabalhos manuais e artesanais a mulheres. No entanto, aponta o desejo de escolarização da mulher, que vem crescendo nas camadas sociais e culturais, pois hoje há uma necessidade maior da inserção feminina no mercado de trabalho, já que muitas são mantenedoras da família e responsáveis por empreender de forma inovadora e satisfatória no ramo do vestuário e da moda.

Gráfico 2 – Idade



Fonte: Elaborado pela autora.

Composição das turmas:

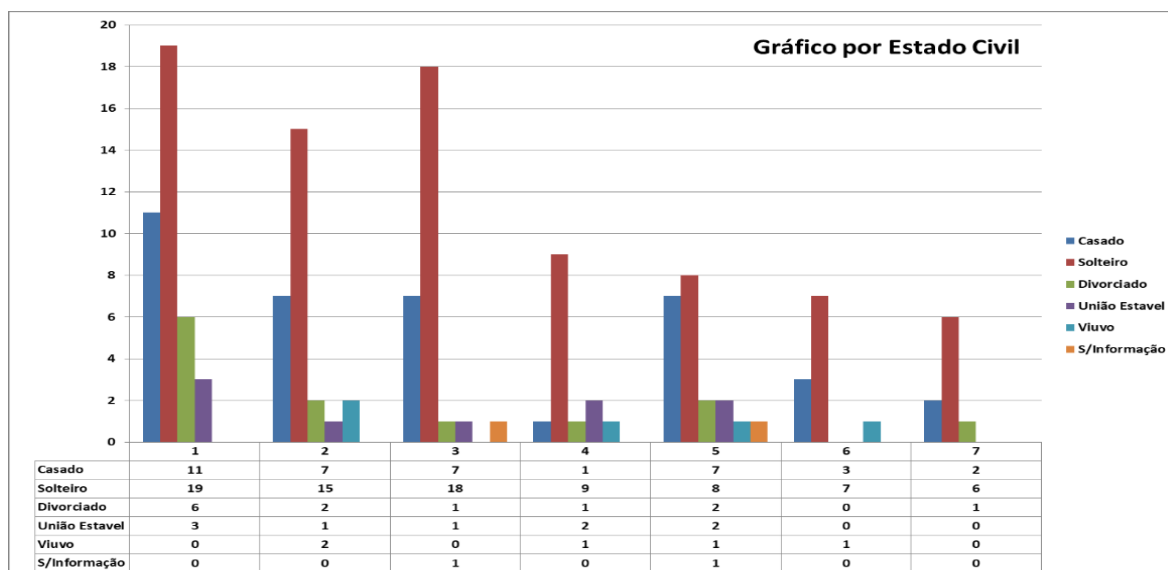
- A média da idade do sexo feminino era de 43 anos. Já a do sexo masculino era de 37,5 anos de idade.
- A média de idade do sexo feminino era de 42 anos. Já a do sexo masculino era de 24 anos.
- A média de idade do sexo feminino era de 37 anos. Cabe destacar que, nessa turma, houve o registro da matrícula pertencente à aluna mais idosa do curso, com 78 anos de idade. Já para o sexo masculino, a média de idade foi de 24 anos.
- A média de idade do sexo feminino era de 40 anos de idade. Já o único estudante do sexo masculino matriculado tinha 20 anos de idade. Nessa turma,

observou-se a situação mais drástica desde a criação do curso. Além de ter ocorrido uma redução da demanda, das 14 novas matrículas, constatou-se que houve 100% de desistência.

5. A média de idade do sexo feminino era de 44 anos. Já a do sexo masculino era de 44,5 anos de idade.
6. A média de idade do sexo feminino era de 33 anos. Em relação às demais turmas, essa se revelou a turma mais jovem de sexo feminino. Do sexo masculino, eram 3 alunos matriculados com a idade de 28, 31 e 42 anos, que compreende uma média de 33,6 anos.
7. A média de idade do sexo feminino é de 35 anos. Quanto à idade dos alunos do sexo masculino, a média é de 18 anos. Constatou-se que essa é a turma mais jovem em relação ao sexo masculino.

Dessa forma, quanto à idade, é possível afirmar que, das estudantes do sexo feminino matriculadas, entre a primeira e sétima turma, houve um declínio significativo de 08 anos de idade. Já com relação ao sexo masculino, o declínio foi ainda maior, apresentando 18,75 anos de diferença de idade entre as referidas turmas. Baseado nesses dados, nota-se que o primeiro princípio do Documento-Base do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na modalidade de Educação de Jovens e Adultos vem sendo cumprido, qual seja, a inclusão. O Proeja dá acesso igualitário para homens e mulheres, como foi observado na composição inicial dessa turma, bem como garante a inclusão de jovens e adultos que estão há bastante tempo longe da escola, como o caso da senhora com 78 anos. A inclusão aqui é entendida não apenas pelo acesso à escola, mas também pelo questionamento quanto às formas como essa inclusão tem sido realizada. Outro dado significativo é a procura de qualificação e expansão de conhecimentos por mulheres e homens, com idade mediana, quando, na maioria das vezes, um cidadão com média de 35 anos já tem uma profissão definida. Nesse caso, a pesquisa aponta que homens e mulheres, quando se matriculam no curso, buscam qualificação em trabalhos manuais e artesanais com o intuito de empreender, entrar no mercado de trabalho e, também, dominar um ofício que seja certificado para aprimorar as técnicas já conhecidas.

Gráfico 3 - Estado Civil



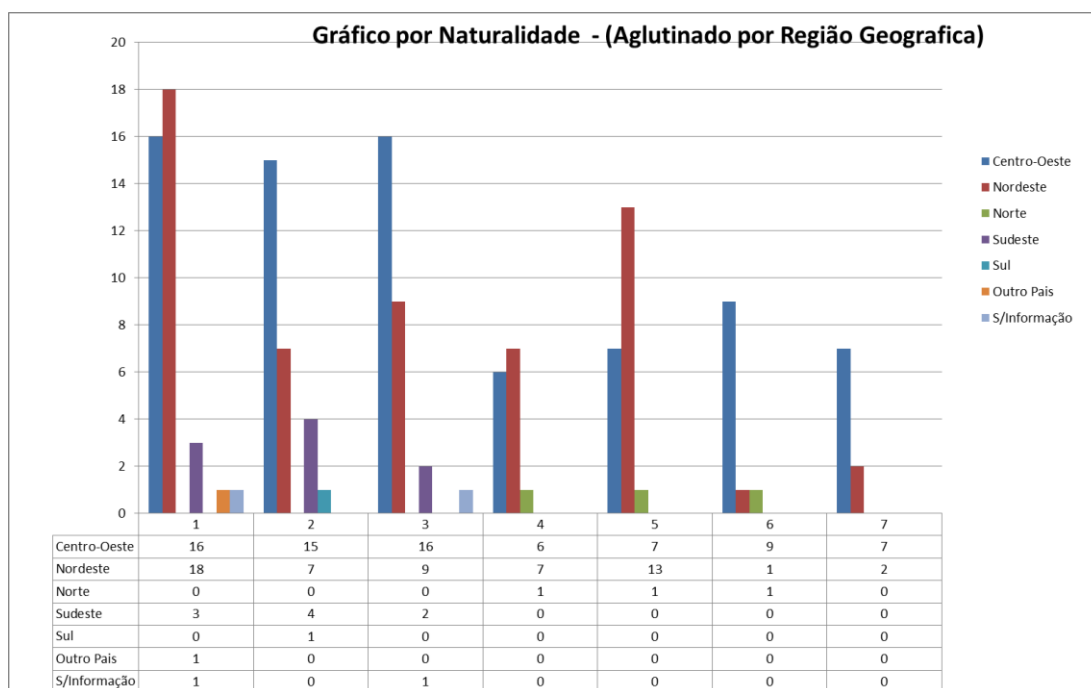
Fonte: Elaborado pela autora.

Composição das turmas:

1. Das 34 estudantes do sexo feminino, 15 eram solteiras, 10 casadas, 6 divorciadas e 3 declararam que se encontram em regime de união estável. Já com relação ao sexo masculino, dos 5 estudantes, 4 eram solteiros e 1 casado.
2. Das 24 estudantes do sexo feminino, 12 eram solteiras, 7 casadas, 2 divorciadas, 1 união estável e 2 viúvas. Já quanto aos 3 estudantes do sexo masculino, todos eram solteiros.
3. Das 17 estudantes do sexo feminino, 8 eram solteiras, 7 casadas, 1 divorciada e 1 declarou vivenciar união estável. Já dos 11 estudantes do sexo masculino, 10 eram solteiros e 1 optou por não declarar o seu estado civil.
4. Das 13 estudantes do sexo feminino, 8 eram solteiras, 2 declararam vivenciar união estável, 1 viúva, 1 divorciada e 1 casada. Já o do sexo masculino é representado apenas por 1 estudante, e esse era solteiro.
5. Das 19 estudantes do sexo feminino, 7 eram solteiras, 7 casadas, 1 em união estável, 2 divorciadas, 1 viúva e 1 não informou. Com relação ao estado civil dos 3 estudantes do sexo masculino, 2 declararam-se como solteiro e 1 indicou que vivenciava união estável.
6. Das 8 estudantes do sexo feminino, 5 eram solteiras, 2 casadas e 1 declarou-se viúva. Quanto ao estado civil dos 3 estudantes do sexo masculino, 2 eram solteiros e 1 casado.
7. Das 5 estudantes do sexo feminino, 2 eram solteiras, 2 casadas e 1 divorciada. Em relação ao estado civil dos 4 estudantes do sexo masculino, todos eram solteiros.

Com isso, pode-se afirmar que, dentre as 119 estudantes do sexo feminino matriculadas no referido período, observa-se que 57 eram solteiras, o que representa um percentual de 47,89%; 36 casadas, correspondendo a 30,25%; 12 divorciadas, com 10,08%, 8 com registro de união estável, com 6,72%; 5 viúva, com 4,20%; e 1 não declarou o estado civil, representando 0,80%. Quanto aos 30 estudantes do sexo masculino, 26 eram solteiros, que representa 86,66%; 2 casados, com 6,66%; 1 com registro de união estável, com 3,33%; e 1 não declarou seu estado civil, o que representa 3,33%. Nota-se, nessa amostragem, que ainda hoje a retomada dos estudos nos níveis básicos é pequena depois que o indivíduo constitui família ou abandona os estudos por motivos diversos. Outra questão significativa é que a maioria dos alunos são solteiros, o que nos aponta uma necessidade de buscar conhecimento e melhorar os ganhos profissionais; outra característica relevante é, no caso dos divorciados, que buscam aprimoramento acadêmico depois do fim de relacionamento quando, muitas vezes, os filhos já estão crescidos e os incentivam para esse novo caminho educacional.

Gráfico 4 – Naturalidade



Fonte: Elaborado pela autora.

Composição das turmas:

1. Com relação ao sexo feminino, observa-se que, das 34 estudantes, 16 eram provenientes da Região Centro-Oeste do país, onde se localiza o Instituto, outras 15 eram provenientes da Região Nordeste e 3 do Sudeste. Dos 5 estudantes do sexo masculino, 3 eram da Região Nordeste brasileira, 1 da República do Haiti e 1 optou por não informar. Vale ressaltar que, na época da construção da Capital Federal brasileira, no final dos anos de 1950, a Região Centro-Oeste recebeu

grande fluxo migratório com intuito de trabalho na construção civil e, assim, muitos fixaram residência.

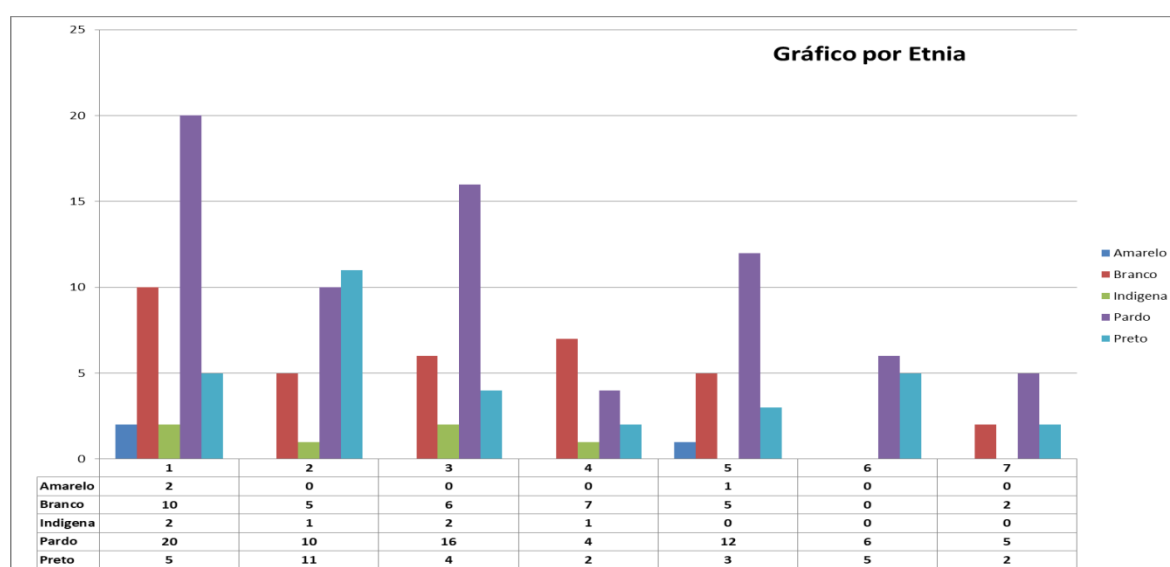
2. Com relação à regionalidade nessa turma, de 24 estudantes do sexo feminino, 12 eram provenientes da Região Centro-Oeste, 7 da Região Nordeste, 4 da Região Sudeste e 1 da Região Sul do país. Os 3 estudantes do sexo masculino eram provenientes da Região Centro-Oeste. Essa foi, portanto, a turma mais heterogênea em relação à configuração regional.
3. Com relação às 17 estudantes do sexo feminino, 10 eram da Região Centro-Oeste, 5 da Região Nordeste e 2 da Região Sudeste do país. Dos 11 estudantes do sexo masculino, 6 eram provenientes da Região Centro-Oeste, 4 da Região Nordeste e 1 dos alunos não revelou sua origem.
4. Havia relativo equilíbrio na distribuição geográfica nessa turma, das 13 estudantes do sexo feminino, 6 eram provenientes da Região Centro-Oeste, 6 da Região Nordeste e 1 da Região Norte do país. O único estudante do sexo masculino era proveniente da Região Nordeste do país.
5. Diferente da tendência das demais turmas, que apresentavam grupos com maioria composta por estudantes da região central, nessa turma, de 18 estudantes do sexo feminino, 12 alunas eram provenientes da Região Nordeste, 5 alunas da Região Centro-Oeste e 1 da Região Norte. Quanto à origem dos 3 estudantes do sexo masculino, 2 eram provenientes da Região Centro-Oeste e 1 da Região Nordeste. Pode-se constatar que, nessa turma, o número de nordestinos foi maior do que o público do Centro-Oeste, onde o *campus* é situado.
6. Das 8 estudantes do sexo feminino, 6 eram provenientes da Região Centro-Oeste, 1 da Região Nordeste e 1 da Região Sudeste do país. Os 3 estudantes do sexo masculino eram da Região Centro-Oeste.
7. Quanto à origem das 5 estudantes do sexo feminino, 3 alunas eram provenientes da Região Centro-Oeste e outras 02, da Região Nordeste do país. Em relação à naturalidade, os 4 estudantes do sexo masculino eram provenientes da Região Centro-Oeste.

Com os dados apresentados, pode-se afirmar que, do total de 149 estudantes matriculados, do sexo feminino e masculino, no Curso Técnico Integrado em Artesanato (Proeja), 51% eram provenientes da Região Centro-Oeste, 38,25% do Nordeste, 7,38% do Sudeste, 1,34% do Norte, 0,67% do Sul do país, 0,67% estrangeiro e 0,67 não declarou a sua origem.

Observa-se que há uma heterogeneidade quanto à naturalidade a qual o público feminino pertencia. Ressalte-se que cada região possui especificidades que refletem diretamente na produção característica do lugar. Isso ocorre devido aos recursos naturais

disponíveis, à cultura existente, ao folclore e aos aspectos intrínsecos naquela comunidade. O Proeja vai ao encontro dessa demanda para permitir condições de inserção social, econômica, política e cultural de todos os que não concluíram o ensino fundamental (Proeja, 2007). Pode-se afirmar que o curso atende a uma parcela da população local de pessoas vindas de outros estados do país, em especial, do Centro-Oeste e do Nordeste, em busca da oportunidade de obterem uma formação profissional que lhes proporcione empregabilidade, além de ajudar na promoção do desenvolvimento individual, local e regional. É importante ressaltar que, ainda hoje, a Capital Federal é destino de muitos que buscam oportunidades financeiras e profissionais por se tratar de um local onde o Poder Público está e é mais atuante quanto à distribuição de recursos para as áreas da educação.

Gráfico 5 – Etnia



Fonte: Elaborado pela autora.

Composição das turmas:

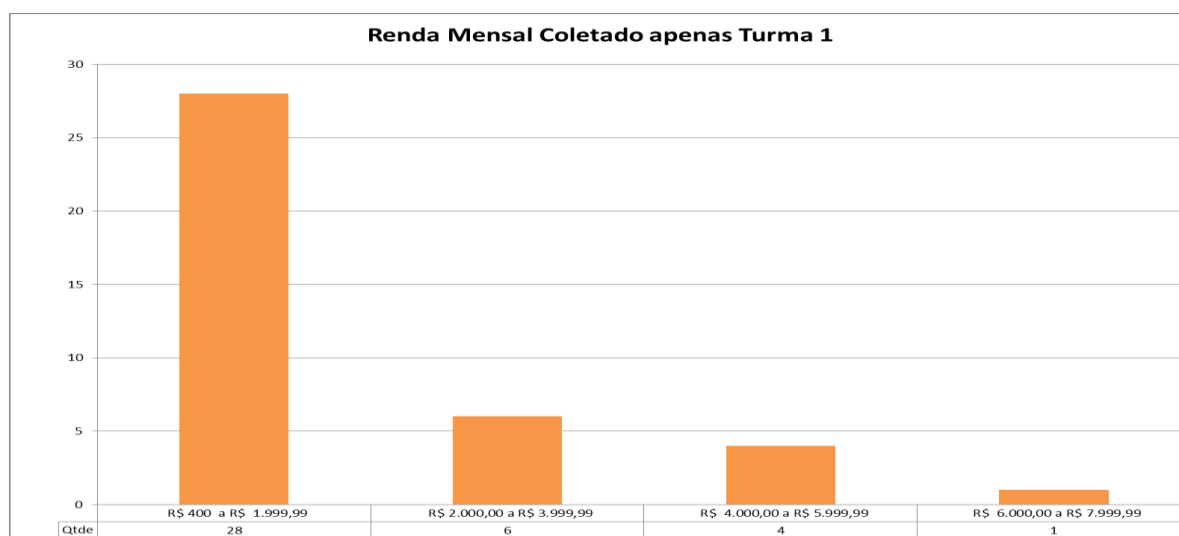
1. Das 34 estudantes do grupo do sexo feminino, 17 declararam-se pardas, 10 brancas, 4 pretas, 2 indígenas e 1 amarela. Já quanto aos estudantes do sexo masculino, 3 declararam-se pardos, 1 amarelo e 1 preto.
2. Das 24 estudantes do sexo feminino, 10 estudantes declararam-se pretas, 8 pardas, 5 brancas e 1 indígenas. Já do sexo masculino, 2 declararam-se pardos e 1 preto.
3. Das 17 estudantes do sexo feminino, 10 declararam-se pardas, 5 brancas e pretas. Já dos 11 estudantes do sexo masculino, 6 declararam-se pardos, 2 pretos, 1 branco e, ainda, houve 2 estudantes que optaram por não declarar sua etnia.
4. Das 13 estudantes do sexo feminino, 7 declararam-se brancas, 3 pardas, 2 pretas e 1 indígena. O único estudante do sexo masculino declarou-se pardo.

5. Das 18 estudantes do sexo feminino, 10 declararam-se pardas, 5 brancas, 2 pretas e 1 amarela. Já dos 3 do sexo masculino, 2 declaram-se pardos e 1 preto.
6. Das 8 estudantes do sexo feminino, 4 declararam-se pardas e outras 4 pretas. Dos 3 estudantes do sexo masculino, 2 declararam-se pardos e 1 preto.
7. Das 5 estudantes do sexo feminino, 2 declararam-se brancas, 2 pardas e 1 preta. Já dos 4 estudantes do sexo masculino, 3 declararam-se pardos e 1 preto.

A partir desses dados, percebe-se que, do total de 149 estudantes, do sexo feminino e masculino, 48,99% declararam-se pardos, 23,48% declararam-se brancos, 21,47% declararam-se pretos, 3,35% declararam-se indígenas, 1,34% declararam-se amarelos e 1,34% optaram por não declarar sua etnia.

Constata-se que a história imprime marcas profundas ao longo do tempo acerca da desigualdade étnica. Dentro do nosso contexto histórico, político e sociocultural, travou-se lutas de grupos sociais, por questões étnicas, para garantia da pluralidade e da individualidade dos direitos do cidadão independentemente de sua etnia, a fim de assegurar a produção do multiculturalismo. A partir daí, observa-se que o grupo que busca o curso é, na sua maioria, constituído por mulheres pardas que, muitas vezes, buscam pela inserção no sistema educacional, pois não tiveram a oportunidade de concluir os estudos em idade escolar regular por mazelas sociais, e um recomeço para crescerem intelectual e profissionalmente dentro dos Institutos. Nessa perspectiva, confirma-se a afirmação de Candau (2008, p. 17): “[...] sujeitos históricos que foram massacrados, que souberam resistir e continuam hoje afirmando suas identidades e lutando por seus direitos de cidadania plena na nossa sociedade, enfrentando relações de poder assimétricas, de subordinação e exclusão”.

Gráfico 6 – Renda Mensal



Fonte: Elaborado pela autora.

1. Verificou-se que a renda familiar em relação ao sexo feminino é de R\$ 1.702,00 (um mil e setecentos reais) em média, sendo que 50% das estudantes detêm renda familiar inferior a 1 salário mínimo mensal vigente no Brasil. A renda mensal aferida pelo sexo masculino, em média, era de R\$ 1.590,00 (um mil e quinhentos e noventa reais), e, embora com uma renda baixa, uma parte desses estudantes declararam ser os provedores principais de suas famílias.

Ressalta-se que a Turma 1 foi a única em que houve coleta de informações sobre renda familiar. Quanto às demais turmas, não foram encontrados esses registros no banco de dados, o que dificultou o entendimento nesse quesito para compreensão do estudo.

Porém, com os demais registros, identificou-se que o perfil dos/as estudantes que procurou o Curso Técnico Integrado em Artesanato foi, na grande maioria, do sexo feminino, com idade média de 39 anos, que se declara parda, solteira, proveniente da Região Centro-Oeste, com renda familiar inferior a 1 salário mínimo mensal vigente no Brasil. Já os estudantes do sexo masculino eram a minoria, com média de idade que estava entre 29 anos, que se declaram pardos, solteiros, provenientes da Região Centro-Oeste e com renda média de R\$ 1.590,00 (um mil e quinhentos e noventa reais). Mais uma vez, os dados mostram a força feminina e a designação de mudar a história que tanto exclui a mulher e a diminui em comparação ao desempenho profissional e ganhos financeiros em relação aos homens. Embora essa desigualdade ainda persista em pleno século XXI, as mulheres estão, cada vez mais, ocupando os espaços que antes eram só destinados aos homens. Contudo, percebe-se que a sala de aula foi o caminho que a mulher encontrou ao longo dos tempos para se inserir como figura protagonista na sociedade e no mercado de trabalho.

4.2 PERCEPÇÃO DOS COORDENADORES SOBRE AS AÇÕES APLICADAS NAS COORDENAÇÕES DA DIRETORIA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

4.2.1 Tipo de apoio

Entre as ações aplicadas pelas diversas coordenações voltadas para as necessidades dos/as estudantes, foi possível identificar quatro tipos de apoio, o Apoio Administrativo, o Apoio Assistencial/Financeiro, o Apoio Informativo/Comunicativo e o Apoio Didático/Pedagógico. Cada coordenador destaca as mais recorrentes dentro de sua coordenação.

O entrevistado 1, por exemplo, relata sobre o apoio Administrativo, mas reforça que há outros acompanhamentos, como o pedagógico e o informacional/comunicativo.

A gente faz tanto o ato da matrícula, como o registro das informações escolares dos estudantes durante todo o transcorrer, e ao final a gente emite (...) o certificado,

diploma, então a gente faz todo o controle da vida acadêmica do estudante, desde o ingresso até a conclusão. (...) a cada início de semestre tem um acolhimento, e nesse acolhimento o registro também comparece informando sobre prazo, sobre documentos, informando os locais que os alunos tem que se direcionar para ter um embasamento pra entender a instituição que ele tá estudando, como ele deve proceder. (Entrevistado 1)

Enquanto para os entrevistados 2, 3, 4, 5 e 6, o apoio administrativo perpassa também o apoio didático/Pedagógico.

(...) atualmente a biblioteca atua como emprestadora de livros, porque a gente não tem nenhuma outra ação a não ser o empréstimo de material bibliográfico e a ajuda ao aluno a sanar alguma dúvida, é, é, de trabalho, ele precisa de alguma informação de algum conhecimento a gente ajuda eles a procurarem esse, essa informação que necessita para fazer o trabalho (...). (Entrevistado 2)

(...) a análise documental, e também algumas parcerias que nos fechamos empresas externos do IFY, por exemplo aprendizado como é que alguns trabalhos alguns projetos e atividades de estágio que relacionamos a experiência que já tenho no presente, por exemplo alguns alunos eles voltam com alguma documentação, provas, no final redigem um relatório (...). (Entrevistado 3)

(...) responsável por presidir os conselhos de classe – nos casos dos cursos, no caso do curso Proeja é presidido junto com o coordenador de curso (...) acompanhamento do de dificuldades com relação (...) de aprendizado que aí é uma interface com a CDAE (...). (Entrevistado 4)

(...) a coordenação ela disponibiliza o horário dela de atendimento aos alunos (...) é um curso noturno - então eu sempre estive no campus pra poder atender os problemas, as rotinas dos alunos. (...) reunião com o colegiado do curso com o Proeja (...). (Entrevistado 5).

(...) o planejamento das grades horárias dos cursos e tudo que tudo que faz parte da vida é profissional dos professores, então ela controla o plano individual de trabalho, relatório individual de trabalho, ela controla ela é responsável por emitir declarações é se referente à vida acadêmica dos professores e articular é com essas coordenações, é planejamento, currículo então seria tudo é tudo que se refere ao ensino (...). (Entrevistado 6).

O Entrevistado 7 apresenta o apoio em todas as categorias, administrativa, assistencial, informacional/comunicacional e didático/pedagógico, por entender que existe uma complexidade e interdependência das tarefas influenciando o resultado, conforme observado por Robbins (2002, p. 233): “As evidências indicam que a complexidade e a interdependência das tarefas influenciam a eficácia do grupo”. Por fim, foi dada uma visão geral dos programas assistenciais, conforme artigo 10º da Política de Assistência Estudantil do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia, que trata da equipe mínima.

(...) gerenciar os recursos que são descentralizados para assistência estudantil (...) acompanhar de fazer e ir acompanhando a lista de espera, fazer as chamadas de acordo com que os recursos vão sendo descentralizados, aplicação, acompanhamento e a prestação de contas desses recursos e isso é no campo no que diz respeito aos programas e a todo recurso que vem destinado a eles, que exige um olhar atento e tal (...) assistir os estudantes nas suas necessidades então

ela funciona como o espaço mediador entre o estudante e a escola, então quando o estudante tem qualquer necessidade o seu canal de diálogo, de reivindicação, de apresentação das suas necessidades é a assistência estudantil tanto é que é uma coordenação que precisa estar funcionando sem intervalo (...) assistir o estudante nas suas necessidades, orientá-lo, encaminhá-lo, para o setor que ele precisa, orientá-lo as vezes em determinados procedimentos acadêmicos que as vezes ele desconhece e atualmente temos trabalhado a gente acredita que a assistência estudantil para além da assistência ela também tem um papel educativo então nós temos trabalhado pra criar a cultura por exemplo da monitoria, incentivar a participação em atividades acadêmicas, em atividades extensionistas como é o caso do programa pincel ne, para além da assistência que é gerida pelos programas de de assistência de permanência no caso os programas específicos, além disso nós temos um trabalho muito especial que é o trabalho de acompanhamento pedagógico, então nós recebemos a demanda dos professores de que alguma coisa não vai bem com o estudante, ou o excesso de faltas é, em frequência, ou até mesmo dificuldade de aprendizagem ou falta de organização dos estudos (...). (Entrevistado 7)

O Entrevistado 8 relata que, quando acionado, pode intervir na permanência do/a estudante via Assistência Estudantil com recursos financeiros. Sendo uma das atribuições do Assistente Social, ele age em conformidade com o artigo 16 da Política de Assistência Estudantil e Inclusão Social, definido no item “F”, sobre o acompanhamento do trabalho pedagógico para identificação de interferências no processo de ensino/aprendizagem.

(...) tem gente que acha a Assistência Estudantil é meramente um simples repasse financeiro de recursos, como a gente trabalha com recursos mais a Assistência Estudantil ele é, vai até a sala de aula, né. Logo que a gente não vai intervir no pedagógico mais se o aluno tá, é faltando com algum problema, que a falta ela implica em várias situações, é aí que o Serviço Social entra, porque a falta é às vezes, aquele aluno que não se adaptou, àquele determinado curso. Vamos dizer os componentes curriculares, ou é uma questão de recursos, aí é onde entra o Serviço Social. (Entrevistado 8)

Percebe-se, portanto, que as Coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão possuem atribuições bem específicas regidas pela estrutura organizacional, porém observa-se que há a prevalência de conflitos de diretrizes em relação ao apoio e à atuação de cada uma delas, tornando perceptível que, se, por um lado, estão bem estabelecidas e definidas, por outro, há vários tipos de apoio que se sobrepõem entre si por meio da repetição de atribuições. Ou seja, é necessário compreender que “As organizações começam a funcionar quando as pessoas que devem cumprir determinados papéis específicos ou atividades solicitadas ocupam as posições correspondentes” (Chiavenato, 2014, p. 150). Dessa forma, percebe-se que cada uma tem um papel específico na instituição, porém as atribuições e o apoio se complementam, conforme observado nas falas de Chiavenato (2014).

Por outro lado, a estrutura organizacional é composta por atividades de uma organização que se define por divisões de tarefas de forma organizada e coordenada. Conforme Chiavenato (2012), as atribuições são distribuídas aos sujeitos de um órgão da organização e esses se reportam aos superiores, apresentando resultados de suas

atividades. Dessa forma, são apoiadores de comando, sendo monitorados pelos superiores e monitorando o grupo de pessoas.

Cada coordenação desenvolve um tipo de apoio específico no sentido de auxiliar os/as estudantes com vista a melhor assessorá-los e norteá-los no seu processo educacional. Tal processo se faz abarcando atribuições de caráter específico que completam as atividades para além daquelas ministradas em sala de aula, formulando o processo educacional em sua integridade. Na visão de Sobral e Peci (2013, p. 94), “Cabe aos gestores decidir qual rumo a organização deve seguir e formular as estratégias e planos necessários para alcançar os objetivos”. As decisões são essenciais para a sustentabilidade da organização, são geridas pelo Planejamento Estratégico subordinado ao Plano de Desenvolvimento Institucional e definem o que deve ser feito e como deve ser feito.

No tocante à Assistência Estudantil, ela funciona como um elo, pois estabelece a relação entre a comunidade estudantil e o corpo institucional pelo fato de garantir atendimento personalizado e individual ao discente, contribuindo para a formação acadêmica e a complementação de aquisição de conteúdos percorridos em sala de aula ao integrar tanto o trabalho técnico como o trabalho colaborativo. Além disso, a Assistência Estudantil desempenha o papel de assistir o/a estudante e norteá-lo diante de dificuldades acadêmicas e institucionais, favorecendo-o na trajetória educacional até a conclusão do curso.

As Coordenações, ao serem analisadas individualmente, reforçam a afirmação de que há a necessidade de um trabalho em equipe que possa se amparar em processo de interação e interlocução mais efetivo, envolvendo os atores integrantes dessas Coordenações no âmbito interno e externo. Para Chiavenato (2012), uma organização é dependente de outra organização, ou seja, é a extensão que apoia o percurso para que o objetivo seja alcançado. Assim, a organização necessariamente precisa ser compreendida em sua totalidade. Sobral e Peci (2013) corroboram essa dependência de organizações, afirmando que os objetivos são alcançados a partir das metas que complementam a complexidade das tarefas.

4.2.2 Formas de trabalho

Trataremos de uma análise a respeito das formas como são realizadas ações voltadas para a necessidade dos/as estudantes, tanto a individual quanto a colaborativa. Apesar de os entrevistados apontarem o trabalho individual como prática mais frequente, há casos complexos não tão rotineiros que permeiam estratégias de colaboração entre os coordenadores. Nesse contexto, foi possível perceber que cada coordenação tem um papel diferente dentro da organização, porém com funções essenciais que determinam a permanência e o desenvolvimento do/a estudante. Para compreender melhor o que é uma

equipe integrada ou que trabalha de forma colaborativa, Chiavenato (2017) compara a equipe a uma orquestra, que só se completa a partir da funcionalidade de cada instrumento que o músico maneja, conduzindo com uma perfeita harmonia por meio de uma melodia. Isso reforça que tudo depende do individual para transformar-se em ações coletivas. Nessa perspectiva, salienta-se a necessidade de equipes multidisciplinares constituídas por profissionais de áreas específicas e técnicas.

E, também, Chiavenato (2017) ressalta que o movimento contínuo de mudanças tem interferido em todas as dimensões, principalmente, no que diz respeito ao papel de cada profissional, trazendo certa insegurança no seu desempenho. É necessária uma constante atualização em todos os níveis; mas, particularmente, no que diz respeito às relações, aos comportamentos e ao direcionamento. Com isso, percebe-se que o papel de cada coordenação é bem específico, como relatam os entrevistados.

(...) sempre que possível a gente trabalha em conjunto com as demais coordenações, afim de que, de mostrar pro aluno uma unidade de procedimento, a gente, e as coordenações elas se comunicam, e a gente alinha procedimentos, divulgação de, de informações, prazos, então assim a gente tem um alinhamento para que o estudantes entenda que, que a instituição apesar de ter setores, setores fragmentados, ela funciona como uma só (...). (Entrevistado 1)

Para o Entrevistado 2, o trabalho é sempre de forma individual, como explica: *“(...) não temos a uma relação com as outras coordenações, tipo a gente não faz nenhuma ação junto com outra coordenação, atualmente é mais individual (...)”*.

A ação conjunta com outras coordenações acontece de forma pontual, segundo os entrevistados 3 e 4. *“(...) algumas reuniões, né que são realizadas quando nós precisamos fazer oficinas, atividades, relatórios então os atendimentos onde nós podemos estar melhorando o nosso atendimento (...)”* (Entrevistado 3). Já o Entrevistado 4 aponta a necessidade de interação com outras coordenações quanto ao que diz respeito ao aprendizado do/a estudante: *“(...) dificuldade de aprendizado que é uma interface com a CDAE né, de atendimento estudantil que a questão de acompanhar os as dificuldades de deficiências da aprendizagem (...)”*.

A integração com outros cursos é o ponto forte, segundo o Entrevistado 5, o que não deixa de ser uma ação conjunta envolvendo terceiros: *“(...) até os alunos do Proeja elas faziam as roupas é a gente tentava integrar muito a questão do curso Técnico em Vestuário do Design de Moda também neste projeto JECA FASHION (...)”*.

Houve uma maior aproximação com algumas coordenações, como foi citado pelos entrevistados 6 e 7. Segundo o Entrevistado 6, tal aproximação apresentou duas situações bem distintas, para uma das coordenações a aproximação resultou na promoção do curso, enquanto, para a outra, não houve sucesso na execução do que foi discutido entre as partes. Para o entrevistado, é importante ressaltar a parceria entre a Coordenação Geral de Ensino (CGEN) e o Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE),

pois todos os membros da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social (CDAE) compõem a comissão do NAPNE:

(...) houve uma aproximação muito grande (...) da Coordenação do Curso de Computação com a Coordenação Geral pra promover o curso então foi muito interessante, eu aprendi muito com esse diálogo e com as outras coordenações era um pouco mais difícil, com a do Proeja não, com a do Proeja também houve uma aproximação muito grande apesar da gente não conseguir executar muitas coisas porque dependia da deliberação em colegiado e em colegiado não saía - a gente não conseguia promover aquilo que nós tínhamos pensado por um motivo por outro por as áreas estar pensando de forma diferentes por N fatores - assim que impediram a realização ne, dessas dessas propostas, mas as demais coordenações foi não houve muita aproximação cada um trabalhava na sua caixinha. (Entrevistado 6).

(...) um dos programas de que são feitos em parceria com (...) a coordenação de ensino é o programa monitoria que também a participação da CGEN é só no início do antes do lançamento do edital (...) um outro trabalho bastante significativo da organização é trabalhar em parceria com outras coordenações, uma delas é o Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas o NAPNE, então praticamente todos os membros da CDAE fazem parte da comissão que compõe esse núcleo de acessibilidade, o NAPNE, então é um trabalho que a CDAE faz em parceria com o NAPNE dando uma assistência muito direta e muito constante ao NAPNE (...) nós temos por exemplo o trabalho de fazer orientações no campo da adaptação curricular, e aí a gente faz contato com as coordenações de curso, faz contato com a coordenação de ensino, então a CDAE nós diríamos que (...) ela está nessa fronteira com as demais coordenações. (Entrevistado 7)

A grande diversidade em relação à idade é o fator principal citado pelo Entrevistado 8 na participação de Programas e Projetos: *“(...) olha o Proeja é ele tem participado, o Proeja eu acho legal porque é um público bem diversificado como a gente falou, são alunos de dezoito anos até a terceira idade que eu digo de sessenta e poucos anos né nosso público alvo (...)”*.

Em suma, dos sete coordenadores entrevistados, seis afirmaram que, para além do trabalho individual dentro de cada coordenação, há, também, o trabalho colaborativo com outras coordenações, entre eles: trabalhos de alinhamento de processos, reuniões, oficinas ou até mesmo outras atividades. Dessa forma, observa-se o crescimento contínuo das organizações que necessariamente dependem dos administradores para orientar de maneira mais adequada as funções e a divisão de tarefas devido à grande complexidade no processo educacional e à relevância estratégias para ações multidisciplinares.

4.2.3 Pontos críticos

Acerca dos pontos críticos foram ressaltadas questões como falta de profissionais para compor uma equipe multidisciplinar especializada, entrosamento e motivação por parte dos professores e dificuldade na interação para elaboração e execução de ações colaborativas integradas.

Foi proposta uma formação especializada, com abordagem específica e sensibilização para os servidores que lidam diretamente com o público em geral, pois “(...) *falta na questão de capacitação, na questão do conhecimento, na equipe em relação ao tratamento com o público (...)*” (Entrevistado 1). Assim,

(...) pra esse público em específico deveria ser montado uma abordagem específica. Então, isso, isso que a gente observa porque tem divulgação em rede social? Sim, mas pra esse público em específico que não tá tão antenado em rede social muitas vezes a ideia do EJA é uma inclusão social, o pessoal deixou de estudar muito tempo, pra eles retornarem, a abordagem nesse caso precisa ser revista. (Entrevistado 1)

Também houve preocupação com a compreensão integral das informações: “(...) *dificuldade de assimilação por parte dos estudantes*” (Entrevistado 1).

O Entrevistado 2 relata que há uma deficiência de matérias para estudo: “*temos pouco multi meios – poucos periódicos em tão os livros quando chega os livros nos temos que colocar os dados deste no sistema para que posteriormente os alunos consigam recuperar as informação*”. E, também, critica a atuação da coordenação: “*falta divulgação, acho que tínhamos que ser mais atuantes, na questão de divulgar a biblioteca para os alunos – acho que falta sim é isso, esse trabalho, que a gente faz atende a comunidade e a comunidade interna e externa*” (Entrevistado 2).

O Entrevistado 3 também traz algumas ressalvas:

(...) precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra você, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos, ao mesmo tempo dentro dos cursos, ne nos sentimos que têm muitas pessoas que são jovens ne neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles têm que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque cada um desses jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros têm o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um.

Observou-se a carência de membros nas equipes, bem como a falta de comprometimento e companheirismo. Essa carência foi destacada por um dos coordenadores aliada à ausência de definição de procedimentos claros e de mecanismos de comunicação mais eficazes, apresentando como resultado final uma carga excessiva de trabalho irracional. Tal situação foi uma das observações do Entrevistado 6:

“(...) na hora da execução, não tinha equipe, não tinha como fazer tudo aquilo que a gente tava pensando sozinha, faltou equipe, faltou equipe, faltou corpo técnico e faltou, também apoio das coordenações de cursos (...)”. (Entrevistado 6)

E, ainda, foi destacada a inexistência de calendário com a disponibilização dos recursos financeiros destinados para a Assistência Estudantil: *“(...) não tem data fixa pra ser liberado, então ele é liberado, já já aconteceu meses de a gente liberar, de ser liberado por aluno dois meses antes, isso é uma falha da coordenação – não, é do repasse financeiro, pela Reitoria que tá demorando, o MEC libera”* (Entrevistado 8).

A promoção da identidade do curso em busca de sua consolidação também foi citada: *“(...) que o colegiado do Proeja não existe como identidade todo semestre existe uma alternância de professores de docentes”* (Entrevistado 5).

Foi apresentado um problema recorrente e o não reconhecimento por parte da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social de sua integralidade, como afirma o Entrevistado 7.

(...) reconhecimento do papel que a CDAE desenvolve no âmbito da escola (...) é confundido como um um trabalho de secretariado para outras coordenações (...) e as vezes já houve momento da gente perceber uma certo um olhar certo de diminuição do nossos trabalho até porque a gente trabalha em várias frentes, a gente tem um olhar para a questão social do aluno, um olhar para a questão pedagógica, pra realidade familiar desse estudante tudo isso nos é é motivo da gente ter um atendimento sistemático, (...). (Entrevistado 7)

Outro destaque apresentado foi a mediação de conflitos: *“(...) quando uma coordenação que tem como responsabilidade lidar com os conflitos, com certeza já vai ter (...) mais é uma questão de negociação é uma questão de ser objetivo também por que é - tem se um problema que precisa ser tratado (...)”* (Entrevistado 4).

Observou-se que o trabalho colaborativo ou integrativo não é presente dentro das coordenações, dificultando o planejamento.

(...) era complicado trabalhar de forma integrada ne porque, muitas vezes o planejamento que que era feito apresentado éé, não havia um interesse de de executar aquele planejamento por um motivo por outro, então eu sentia uma dificuldade, foi a minha maior dificuldade talvez eu o ou motivo da minha saída da coordenação foi não consegui trabalhar de forma integrada (...). (Entrevistado 6).

No que se referem aos pontos críticos, os entrevistados acrescentam que, além das questões já citadas, ainda há problemas quanto à sensibilização dos profissionais para o atendimento específico do público, à assimilação pelo/a estudante das informações, ao planejamento como um todo, à presença constante de conflitos e à dificuldade do trabalho colaborativo integrado por parte de alguns funcionários. Percebe-se que a mensagem, necessariamente, precisa ser decodificada, como afirma Robbins (2002), e o planejamento tem de ser implementado para que objetivos, metas e resultados sejam alcançados, como afirma Sobral e Peci (2013).

4.2.4 Potencialidades a serem exploradas

Dentro do processo, pode-se aferir que as Coordenações nutrem a crença de que as ações desenvolvidas favorecem a permanência do/a estudante, mas com algumas ressalvas, suscitando, ainda, maior publicidade, maior organização, bem como maior interação entre todos os envolvidos, sem que se deixe perder de vista o ponto focal e profícuo do processo. De acordo Sobral e Peci (2013), é a partir da identificação da oportunidade ou do problema que se pode rever as metas de forma que o objetivo seja alcançado.

Tomemos como base algumas falas aqui. Reportemo-nos ao que pontuou afirmativamente o Entrevistado 1, apontando a existência de uma Política de Assistência Estudantil e Inclusão, em que há complexidade nas informações e que necessitam de reforço para a compreensão por parte do/a estudante, tendo em vista que o setor vem se esforçando para otimizar os processos.

(...) sempre que possível a gente entra em contato com as demais coordenações, assistência estudantil, biblioteca, coordenação de curso pra que a gente possa padronizar e, e tudo transcorrer da melhor forma para os alunos (...). (Entrevistado 1)

(...) a gente observa é que falta uma absorção por falta dos alunos, mas isso a instituição, a cada semestre, ela vem reforçando essas informações, assim, em relação à secretaria, tudo que todas as demandas que os estudantes passam pra secretaria a gente tenta realizar no menor prazo possível, otimizar as demandas, todas as demandas que eles necessitam a nossa ideia é sempre otimizar (...). (Entrevistado 1)

Segundo o Entrevistado 2, existe estrutura física e material disponível, mas não foi pensado, ainda, em algo que seja atrativo e acolhedor para o/a estudante. Para que isso possa acontecer, é necessário projetar um espaço que vá ao encontro das necessidades do/a estudante no que tange à questão de conforto, de acolhimento, de ergonomia, mesmo que a presença nesse espaço seja ínfima e transitória, imaginando um espaço de extensão do universo educacional, que engendra várias demandas. Nesse ponto, é explícito que o atendimento é muito subjetivo, pois cada pessoa pode ter uma interpretação.

Olha... eu acredito que disponibilizar computadores, livros para pesquisa incentiva até certo ponto, porque na verdade ele que vem procurar a gente pra poder sanar alguma dúvida ou procurar algum livro, mas a biblioteca não vai até eles, a gente não tem nenhuma ação pra chamar esses alunos até a gente, então eles ficam sabendo que na biblioteca tem livro X e Y porque o professor falou que tem, eles vem buscar o livro, mas eles não ficam, não são a, a, não ficam na biblioteca é, é, estudando, geralmente eles pegam o livro e vão embora - não tem uma coisa que faça, a biblioteca não tem nenhuma ação que faça, (...) motive os alunos a ficar aqui na biblioteca estudando, ou fazendo algum trabalho, geralmente eles pegam o que eles querem e vão embora. (Entrevistado 2)

De acordo com os entrevistados 3 e 5, o contato direto com a profissão em ambiente externo é um grande aliado para a formação do/a estudante.

Isso é muito bom porque o aluno não fica desabilitado ao curso, ele precisa de um contato externo não somente dentro do campus, ele precisa fazer um trabalho de pesquisa diferenciado, porque as vezes professor ensina né uma coisa básica, mais o aprendizado dele na no estágio é mais profundo porque ele tem uma interação melhor no mundo profissional que ele está trabalhando, também vamos prepara-los para parte de extensão, ela é um pouco maior. (Entrevistado 3)

Naquela época, e quando eu falo naquela época porque eu me desliguei do curso em 2016, eu acredito que esses projetos integradores (...), a união do do colegiado, né e da turma também, eu acho que estas ações promovem sim a permanência desse aluno e as visitas técnicas tudo isso conhecimento fica extra sala de aula, né porque o aluno que chega do trabalho cansado, então a gente tem que ter várias coisas como atrativo para que ele permaneça no curso e ele tem que se identificar também com os professores e os professores com as dificuldades dos alunos, enfim, eu acho que ação é de permanência sim. (Entrevistado 5)

O Entrevistado 4 destaca a importância do acompanhamento em todos os níveis, ou seja, um trabalho contínuo no processo de ensino/aprendizagem,

Favorece, isso depende muito da, da continuidade dessas ações não só das ações em si, mas do acompanhamento de cada um desses casos né, então, desde que o estudante entra no Proeja, no caso até ele sair, tem que ser feito (...) acompanhamento desse estudante, daqueles que tem dificuldade, daqueles que causam tanto dificuldades de aprendizagem, quando de relacionamento... isso tem que ser acompanhado né. Quer dizer, se todo semestre (...) for deixado tudo que aconteceu no semestre anterior e começar sem nenhum acompanhamento do que já foi feito, das ações dos avisos, das conversas de tudo, não surte efeito, mas, se houver um acompanhamento das ações e (...) do que já foi feito, e o que o que tá ajudando, o que não está (...), assim que deveria, que eu penso que deveria ser, acontecer para que haja efetividade. (Entrevistado 4)

O Entrevistado 6 relata que, quando se cria uma cultura de saber ouvir e encontrar possibilidades, reforça-se a confiança entre as partes. Nesse sentido, percebe-se que a comunicação exerce um extraordinário poder, como lembra Torquato (2002) .

(...) eu acredito que sim, que favorece apesar de ser um pouco caótica (...) aí eu me refiro a todas as Coordenações que eu tive contato, é o aluno o aluno quando ele sente que ele pode ir até a essa coordenação, pode ser escutado, e que ele tem voz e que ele pode que este coordenador vai tentar né, no caso, resolve de alguma forma a problemática, ele se sente mais acolhido e eu acredito que, sim, isso faz com que o aluno queira permanecer (...). (Entrevistado 6)

Reforçando a dificuldade que o/a estudante encontra no percurso acadêmico e assegurando que o auxílio promove a permanência, o Entrevistado 8 pontua que:

Favorece, favorece sim, a gente tem casos bem positivos, existe só essa questão de (...) do falar mais alto, a necessidade de (...) trabalhar e se manter aí acaba que se sobressai, mas o aluno que ele tá realmente interessando em dar continuidade aos estudos, o auxílio ele promove a permanência então, já é comprovado. (Entrevistado 8)

O Entrevistado 7 ressalva que, dentro do setor, há várias dificuldades no que tange à questão da efetivação do processo educacional em seu setor, principalmente no que concerne à questão da frequência e da assiduidade, que converge em um grande dificultador. Aponta, ainda, a especificidade e a peculiaridade das demandas que emanam do público adulto, que suscitam um entendimento e um gerenciamento diferenciado no contexto acadêmico, no qual, segundo avalia, eles não ocorrem. Observa-se que a comunicação é um problema visível dentro de uma organização, como, por exemplo, o relacionamento entre os setores ou a retenção de informações, como aponta Torquato (2002).

Olha, a gente acredita muito nisso e temos procurado é construir isso e fazer com que a permanência seja cada vez mais uma realidade dentro da nossa escola. Reconhecemos o número significativo de evasão, de desistência ou até mesmo de reprovação, mas a CDAE tem procurado resolver até porque alunos que são infrequentes, (...) o que tem falhado que a gente observa é que a demanda não tá chegando a CDAE como deveria chegar. (...) Porque a gente tem uma questão muito típica aqui relacionada ao campus por ele atender diversas modalidades, ensino médio, que atende o público adolescente, o curso superior, os subsequentes, que são estudantes adultos que tem maior responsabilidade sobre (...) o seu comportamento acadêmico que não é o que acontece com os estudantes do ensino médio, (...) então a gente observa que o Proeja é o curso que está no noturno, ele apreenda várias (...) peculiaridades (...) estudantes já de uma certa idade e, por ser no turno noturno e por ser o campus localizado onde é, nós temos estudantes que vêm de lugares bem longínquos, e que esses estudantes passa por dificuldades ao que diz respeito ao deslocamento até a escola, então para o público Proeja que eles se deparam com dificuldades ainda maiores, porque tem (...) a questão de dificuldade de aprendizagem em função de muito tempo distante da dessa universo da educação, das leituras, são pessoas que tem essas lacunas, essas dificuldades de aprendizagem, muitos fizeram o ensino fundamental também na modalidade de EJA né, período de estudo menor né, então pensamos que o currículo para o Proeja precisa ser um currículo bastante diferenciado, um currículo elaborado de uma forma bastante responsável e realmente que estivesse adequado a essa realidade proposta pelo Proeja. (Entrevistado 7).

Para o Entrevistado 8, as ações têm favorecido de forma positiva, embora perceba-se que, em alguns momentos, o/a estudante tenha que escolher entre os estudos ou o trabalho.

favorece, favorece sim a gente tem casos bem positivos, existe só essa questão de (...) do falar mais alto, a necessidade de (...) trabalhar e se manter aí acaba que se sobressai, mas o aluno que ele tá realmente interessando em dar continuidade aos estudos, o auxílio ele promove a permanência então, já é comprovado.

Diante do questionamento sobre as ações que favorecem, percebe-se que dos oito entrevistados, cinco afirmam que as ações têm favorecido os/as estudantes; dois entrevistados dizem que apenas elas favorecem; e um afirma que as ações apenas incentivam os/as estudantes. Além disso, os entrevistados complementam suas informações apresentando algumas dificuldades, como as apresentadas acima. Dessa forma, Torquato (2002, p. 163) exemplifica alguns fatores de interferência dentro de uma organização, como:

“Relacionamento entre setores, retenção de informação por parte de determinados grupos, constrangimento entre áreas, rotinas emperradas, fluxo informativo saturado pelo grande volume de mensagens, dificuldade para fazer chegar uma mensagem até o destinatário final [...]”.

De maneira geral, no que tange à questão da permanência, podemos inferir do contexto geral das ações que os objetivos propostos foram atingidos, porém ainda se mostram inócuas e tímidas em seus propósitos, pois não conseguem abarcar demandas específicas, as quais necessitam de enfrentamentos pontuais e assertivos.

Tomando por base os pontos enfatizados pelo Entrevistado 1, consideramos que houve a otimização dos procedimentos informacionais e que o/a estudante pode acessar o curso quando precisar e de onde estiver.

(...) desde 2015, com a implantação do sistema acadêmico, a gente conseguiu informatizar praticamente 95% das atividades da secretaria, então muitas atividades hoje o aluno consegue resolver de casa mesmo. Muitas demandas ele pode pedir de casa mesmo. (Entrevistado 1)

O Entrevistado 2 afirma que: “(...) a Biblioteca não incentiva no sentido de disponibilizar livros e computador é, é mais questão de chamar o aluno pra poder estudar”. Isso reforça o quão necessárias e urgentes são as ações que favoreçam a vida acadêmica dos/as estudantes.

Os/as estudantes têm participação ativa em projetos de extensão com apoio dos docentes, como lembra o Entrevistado 3.

(...) os professores que procuram esta parte de extensão, porque eles criam projetos e nesta área de extensão por exemplo de um evento, cursos que eles querem promover as vezes a demonstração para o público externo tudo isso é livre dentro da área de extensão, mostra uma coisa interessante dentro das bases legais, os alunos têm participado destes trabalhos isso é muito gratificante. (Entrevistado 3)

Foi destacado pelo Entrevistado 4 que houve um acompanhamento do trabalho do discente e isso contribuiu para resultados perceptíveis sobre a permanência dos/as estudantes.

Eu acredito que na fase que eu estive sim, (...) foi pouco tempo, mais eu comecei a perceber um resultado, percebi em termos de permanência, em termos de resolução mesmo das coisas já terem uma forma de serem resolvidas né, os problemas mais comuns. (Entrevistado 4)

Por outro lado, o Entrevistado 5 lembra que os aspectos relacionados à segurança e ao deslocamento, entre outros fatores, são ainda uma grande preocupação para alavancar a permanência dos/as estudantes do Proeja.

(...) eu vejo que os alunos e até a questão de deslocamento também é o que dificulta muito, vários assaltos que os alunos é, fatores externos né, que fazem com que os alunos acabam desistindo. A gente tem ações que promovam a permanência,

assim como as Bolsas de Estudo, Bolsa Proeja, Bolsa permanência, são coisas que fazem com que o aluno também fique né nu no curso, mas é outras questões eu queria ter vendo o Proeja hoje eu queria muito mais resultados melhores resultados com certeza. (Entrevistado 5)

O Entrevistado 6 afirma que problemas emergenciais são constantes e, assim, não se consegue cumprir, a rigor, o que foi planejado, mas acredita ter alcançado bons resultados.

(...) quando quando eu eu estive no no cargo... eu eu eu acredito que eu consegui atingir alguns e outros não né por essa impossibilidade de de trabalho mesmo né de demandas que vão surgindo demandas emergenciais e que você não tem desenvolver aquele planejamento é inicial e quando você se dá conta já acabou o ano (risos) (...) você faz um planejamento que é de difícil execução é por causa dessa dessas ações que têm ser feita é tem que ser feita emergencialmente para resolver o problema emergencial desde a falta de professor, problema de conflitos de relacionamento etc. e tal. (Entrevistado 6)

Foi referendado pelo Entrevistado 7 que a política de distribuição de recurso do Programa Permanência e Programa Proeja aos alunos apresenta algum tipo de defasagem ao longo do processo escolar de maneira diferenciada. Ao aluno dos Cursos Técnicos Integrados, é disponibilizada a adoção de 2 (dois) benefícios, com o propósito de apoiar seu processo de formação e de respaldar sua permanência escolar, sendo designado um servidor para o atendimento diário desse público. O servidor atende nos dois turnos e assiste aos/às estudantes que necessitam de um atendimento específico. Observa-se, porém, que o trabalho de acompanhamento pedagógico ainda não foi consolidado também para os/as estudantes do Curso Técnico em Artesanato no período noturno.

(...) a gente tem o auxílio que é o auxílio específico para o Proeja, acho isso interessante, que é um auxílio relacionado à permanência que no caso o Proeja ele não concorre com as demais modalidades né tanto é que os estudantes cumprindo os requisitos do edital eles podem ser contemplados e ainda participar do outro auxílio, que é o auxílio permanência, então a CDAE, ao que diz respeito ao Proeja, tem o olhar mais assistido (...) porque a gente pensou justamente assim que como no noturno diurno quem demanda mais a o acompanhamento da CDAE são os estudantes do ensino médio, no noturno a gente observa que quem mais demanda esse acompanhamento é o Proeja, então a gente tem um dos assistentes do turno noturno para que tem um olhar atencioso para o Proeja, então alguém que é um representante da CDAE que está sempre disponível e com esse olhar atento para o Proeja (...) no que tange à CDAE sim, talvez a gente precisava ter um trabalho mais diretivo no que diz respeito ao acompanhamento pedagógico porque, no caso da CDAE, por ser uma equipe mínima (...), o assistente social ele vem uma vez na semana, o assistente tem assistente de aluno toda toda noite, o coordenador também tá presente pelo menos uma ou duas vezes a noite, no caso do atendimento pedagógico isso não é possível porque o servidor não pode trabalhar no turno noturno, então é a gente não tem feito esse acompanhamento como é feito para os estudantes do ensino médio, esse acompanhamento de conversar com o estudante, de conhecer um pouquinho sobre as suas dificuldades de aprendizagem (...) a gente tem procurado ter um representante da CDAE nos conselhos de classe (...). (Entrevistado 7)

Foi pontuado pelo Entrevistado 8 que o valor do auxílio permanência ainda se mostra irrisório, apontando que é necessário um momento de discussão sobre a revisão de valores.

(...) eu, eu, assim, eu acredito que não, não tem atingido porque o valor ainda é muito baixo se a gente conseguir aprovar essa política dii 2018 pra 2019 com esses valores eu acredito que a gente vai ter um, um avanço, né que eu diria que quem é o maior beneficiário são os alunos (...). (Entrevistado 8)

Em relação à questão dos “objetivos alcançados”, seis entrevistados disseram que têm atingido os objetivos e dois relataram que ainda não conseguiram alcançá-los. Nota-se que, nesse quesito, ainda há várias dificuldades a serem sanadas, conforme mencionado acima, porque o objetivo primordial é contribuir para que o/a estudante mantenha-se no curso de forma que consiga concluí-lo com êxito.

Quanto à importância da coordenação para a permanência dos estudantes, cada coordenador relata o seu posicionamento de forma diferenciada e apenas dois comungam a mesma opinião, conforme relatos.

O acolhimento e a divulgação são fatores determinantes para a garantia da permanência, do ponto de vista do Entrevistado 1, pois um é responsável pelo primeiro contato entre a instituição e o aluno, enquanto o outro garante que esse contato permeie a formação do aluno dentro do instituto:

(...) é a porta de entrada do estudante, então quando ele entra na instituição, o primeiro lugar que ele entra é aqui, indiscutivelmente é aqui, e quando ele vem fazer a matrícula, aliás, durante o processo seletivo muitas vezes ele entrega documentos na secretaria, então é o primeiro local, geralmente eu repasso essa situação, como a gente é a porta de entrada, muitas vezes a informação que ele vai ter da instituição vai ser aqui, dependendo do aluno, caso ele nem volte mais a fazer o curso, ele só faça a matrícula e vá embora, o local que ele vai entrar é aqui, então aqui a gente aproveita pra explicar pra ele sobre os setores que ele tem disponível, sobre os cursos que ele tem, sobre as várias modalidades, sobre as várias modalidades que o instituto tem disponível, sobre as outras unidades que muitos desconhecem. (...)

O Entrevistado 1 ainda ressalta que o instituto tem um setor específico de comunicação que utiliza várias ferramentas de alcance do público diversificado, mas Chiavenato (2007) alerta que a eficácia da comunicação está ligada a causas situacionais presentes e que a definição de comunicação para o momento se faz analisando as redes.

(...) o nosso intuito é que ajude na permanência do estudante, pra que eles entendam a, a oportunidade ímpar que o instituto oferece a nível de instituição pública. (...) o Instituto Federal ele tem um setor de comunicação e (...) faz uma ampla divulgação (...) o Instituto Federal tem uma página em redes sociais, eles usam, salvo engano, outras além do Facebook, tem Twitter, então assim tem vários mecanismos de divulgação do instituto. Então a comunicação social tem trabalho no intuito de divulgar o instituto, panfletagem, o instituto já utilizou desse mecanismo também de divulgação, mas, atualmente, devido a uma questão orçamentária, reduziram-se o orçamento na educação (...). (Entrevistado 1)

Assim, como observa o entrevistado, há necessidade de criar uma abordagem mais específica para o público do Proeja.

(...) o Proeja, é, ele é um caso especial porque muitas vezes o público do EJA ele precisa de um contato mais próximo, geralmente são, são pessoas que deixaram de estudar tem muito tempo e muitas vezes essas pessoas também, elas não são tão usuárias de rede social como os demais estudantes. E esse é o problema que a gente observa, então, muitas vezes, pra, pra esse público em específico deveria ser montado uma abordagem específica (...). (Entrevistado 1)

Tanto o Entrevistado 2 quanto o Entrevistado 3 sugerem a criação de atividades e eventos na Instituição; porém, cada um diverge quanto ao objetivo da proposta, voltando-se para sua coordenação. Para o Entrevistado 2, a criação de atividades direcionaria a mais momentos de leitura que poderiam, além de agregar conhecimento aos alunos, incentivá-los ao hábito da leitura e, conseqüentemente, a despertar um maior interesse na procura de novos livros e histórias. Para o Entrevistado 3, a criação de atividades aproximaria a comunidade externa da instituição, garantindo a participação de todos e o sentimento de se tornar parte do ambiente institucional.

Eu acho que a importância da coordenação seria em criar atividades, eventos, como por exemplo hora do conto, fazer roda de leitura para poder incentivar que estes alunos do EJA possam criar o hábito da leitura, né eu acho que estes eventos, talvez ajudaria a chamar os alunos para frequentar mais a biblioteca e criar neles um hábito de leitura, seria atividades interessantes a se fazer. (Entrevistado 2)

Então eu gostaria de responder a sua pergunta da seguinte maneira, bem eu percebo que nós realmente precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra você, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando (...) precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos, ao mesmo tempo dentro dos cursos né, nos sentimos que tem muitas pessoas que são jovens né neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles tem que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque, cada um desse jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros tem o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um. (Entrevistado 3)

Nas falas dos entrevistados 2 e 3, é possível perceber que se pode criar grupos de apoio para o fortalecimento de ações, ou seja, grupos de interesse, como afirma Robbins (2012, p. 212), “As pessoas também podem se juntar para atingir um objetivo comum, sendo ou não membros de um grupo de comando ou de tarefa”.

E, corroborando a ideia de funções administrativas, Chiavenato (2007) lembra que, no processo das funções administrativas, as partes devem interagir de forma dinâmica interdependente. Como afirma o Entrevistado 4, as atribuições da Coordenação de Curso dependem diretamente da Coordenação Pedagógica e da Coordenação de Assistência

Estudantil, em que há um olhar direcionado ao professor e há, também, um olhar voltado ao/à estudante, ou seja, a Coordenação de Curso só pode ser efetiva ao levar em consideração as Coordenações voltadas aos participantes do processo.

(...) o mais importante é a coordenação de curso essa é a mais importante, porque ela é o prático do dia a dia de como as coisas são encaminhadas no primeiro momento (...) depois da coordenação de curso aí você tem, de um lado, a coordenação pedagógica, pra tratar é as demandas né relacionadas as principalmente a professores e à coordenação de assistência estudantil que pras demandas dos estudantes né. Mas eu acho que ela é muito importante eu, eu, na pequena experiência que eu tive aqui ela é fundamental, porque, mesmo sendo a coordenação de curso a que trata primeiramente estas questões que influenciam na evasão estudantil (...), eu acho que a coordenação pedagógica que consegue encaminhar algumas questões, algumas conversas, algumas pautas, que o coordenador ali de curso no dia a dia não tá conseguindo tratar não tá conseguindo levantar e que fazem muita diferença né, é isso em conjunto e essa (...) ação da coordenação pedagógica junto com a coordenação de curso é fundamental pra questão da permanência (...). (Entrevistado 4)

Do ponto de visto do Entrevistado 5, a permanência vai além de uma mera relação professor-aluno, é preciso que haja uma relação afetiva, a criação de um vínculo entre o coordenador e o aluno.

(...) é a figura que realiza (...) não sei se eu posso é sei lá é como se fosse educação uma coisa muito familiar né com a turma do Proeja (...), mas eu me vi num papel muito mãezona é muito é (...) adotada pelos alunos também né eu acho que foi é um fenômeno ali que acontece que você vai é conseguindo diariamente né total a figura do coordenador dentro da instituição para os alunos seja no dia do acolhimento, seja com lanche com confraternização é seja dando carona até o ponto de ônibus, tudo isso a gente o que tiver no alcance eu posso falar que a gente tentou fazer. (Entrevistado 5)

A promoção do ensino-aprendizagem é a palavra-chave na garantia da permanência do/a estudante no curso, do ponto de vista do Entrevistado 6. Sobral e Peci (2013, p. 313) afirmam que “A importância da aprendizagem no comportamento individual baseia-se no pressuposto de que todos os comportamentos são aprendidos. Assim, a compreensão da forma como os indivíduos aprendem é fundamental para entender como eles se comportam”.

(...) então, a importância dessa (...) coordenação é essa, planejar ações que promovessem o ensino, o ensino e aprendizagem em diversos cursos e aí promover ações relacionadas ao próprio ensino relacionada aos professores, as coordenações então é nesse sentido (...) eles queriam sugerir então foi, foi, um diálogo bem aberto e eu acredito que a gente conseguiu é de alguma forma promover (...) a aprendizagem desses alunos (...) alinhar ali pra que os professores escutassem outras propostas que surgia deles da didática, dos próprios conteúdos da forma né de (...) ensinar e aprender e eles com toda experiência de vida trouxeram coisas muito importantes que foram levadas por mim pra reunião é de colegiado né e que foi que eu tentei articular individualmente com alguns professores com coordenador do curso então é uma escuta importantíssima pra gente enxergar algumas coisas que algumas vezes a gente que tá em sala de aula atua mas que a visão deles é

diferente... é uma troca de experiência uma construção constante né de dessa uma construção constante de ensino e aprendizagem pra essa modalidade de ensino, que é tão especial e particular, que ficou desassistida durante tanto tempo e que é o olhar é o olhar total é uma modalidade de ensino que (...) nós precisamos ter um olhar totalmente diferente das demais né sem inferiorizar. (Entrevistado 6)

O apoio estudantil, seja ele económico ou informacional, segundo o Entrevistado 7, possui papel essencial para a permanência.

Eu creio que ela é essencial, nós identificamos na condição de docentes, de estar no IF já há algum tempo, que nós temos uma limitação no que diz respeito a nossa gestão pedagógica, então nós temos muitos docentes não licenciados que as vezes não reconhece que precisaria de questões mais pedagógicas de é então, a coordenação de assistência estudantil ela ocupa um lugar central no que diz respeito ao apoio estudantil, eu vejo que se não fosse a assistência estudantil a quem esses estudantes iriam recorrer, quem é que ia defendê-los ou orientá-los numa série de situações e direitos que eles têm quanto estudantes né.

Para Torquato (2002), a promoção do alcance das metas e dos objetivos dentro das organizações pode ser definida a partir da comunicação. O Entrevistado 7 ratifica essa informação ao destacar a importância da apresentação dos registros e dos resultados para validação de cursos pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep):

Então eu vejo assim como essencial e ela tem que ser vista como essencial pelos nossos gestores maiores, pela comunidade acadêmica como um todo. Foi em função disso que realizamos um evento no ano passado (...) pra que a CDAE seja vista, seja entendida, seja reconhecida (...) em seu papel sabe? Os resultados, os resultados, ano passado a gente já teve essa oportunidade né de apresentar de forma direta de palestra, de conversa, de roda de conversa com os estudantes por meio de banner né apresentando os nossos números (...) de atendimentos pedagógicos, sociais, e em relação aos programas e tanto reconhecemos esse papel que, quando nós temos cursos superiores, já tivemos dois cursos superiores avaliados pelo Inep (...). (Entrevistado 7)

(...) interessante que as coordenações de curso, quando chegam esse período, vem nos procurar querendo uma série de informações que são exigidas por esses avaliadores, quando quantos alunos daquele curso foram atendidos pelos nossos programas, que atividades eles desenvolveram no âmbito da da coordenação de assistência estudantil, então, se os órgãos externos estão com essa preocupação, querem saber porque realmente é uma coordenação que tem esse papel importante né de de apoio aos estudantes. (Entrevistado 7)

O Entrevistado 8 reforça que a gestão do campus e a Assistência Estudantil devem caminhar lado a lado, mas que há ausência de planejamento quanto à distribuição de atividades para coordenação.

Olha assistência estudantil ela é de suma importância, eu não digo nem só pra vida do estudante, mas pra vida da instituição né, e a gente infelizmente (...) tem nossos limites (...) é uma coordenação que tá aqui pra apoio a estudante, mas isso cabe (...) ao olhar da gestão do campus, ver essa importância e dar essa autonomia, como, por exemplo, às vezes a gente é convidado pra fazer uma recepção dos alunos que

são ingressos, tipo me comunica de manhã, já querem que eu vá a tarde então a gente se, trabalha muito por programação né, então, hoje eu tenho tais atividades até porque sou eu equipe né, assistente social eu até brinco eu sou eu equipe e a gente não pode trabalhar assim, acha que a gente tá à disposição e vamos cobrir ali, olha tem uma reunião, então não é assim, reunião de eu até já propus, já fiz esta proposta da a gente formar uma comissão da de tão importante que esse primeiro acolhimento de tudo, mas infelizmente a gente impacta no entrave. (Entrevistado 8)

Quanto à importância da coordenação, é possível aferir que a organização tem uma interdependência entre os envolvidos de forma específica, em que cada um é parte integrante do conjunto mediante porta de entrada, atividades integradas, relações humanas, pedagógicas e parcerias. Dessa forma, é possível compreender que uma função complementa a outra.

4.2.5 Sugestões dos coordenadores

As sugestões apontadas pelos entrevistados são bem distintas, porém, centradas em soluções que garantam a permanência dos/as estudantes.

Para o Entrevistado 1, o acolhimento é essencial para que o/a estudante conheça a instituição e os servidores que poderão auxiliá-lo nesse ambiente:

(...) o meu ponto de vista é, duas ações são fundamentais, uma ela já tá sendo implementada, que tá sendo o acolhimento, o acolhimento é uma etapa crucial, porque no acolhimento é onde o aluno ele tem contato com o setores da instituição, ele entende o que a instituição oferece pra ele. (...) Porque são estudantes que muitas vezes deixaram de estudar há muito tempo, então essas informações sobre esses benefícios, sobre as possibilidades que eles têm, eles desconhecem, a ponto que um estudante que vem estudando regularmente ele vem mais habituado com essas possibilidades. (Entrevistado 1)

E em concordância sobre o trabalho colaborativo entre as Coordenações, os Entrevistados 1 e 7 pontuam que:

O segundo ponto seria o trabalho colaborativo entre as coordenações, aquele trabalho sobre sazonalidade e mão de obra (...) essa situação porque muitas vezes a gente observa que uma demanda ela é executada por um setor específico e a demora causa frustração tanto no candidato quanto no estudante e aquilo ali vai diminuindo a possibilidade dele continuar no curso, (...) uma sugestão que poderia ser implementada seria também informativos durante o transcorrer do semestre, pra que os alunos eles se, tenham mais conhecimentos sobre as possibilidades que eles têm hoje na instituição. (Entrevistado 1)

Que o trabalho colaborativo exista de fato, que a a Coordenação de Assistência Estudantil seja reconhecida por sua em suas atribuições, né, seja, seja buscada como uma coordenação parceira, uma coordenação de apoio né e que mais, sugestões para melhoria... que a coordenação da CDAE seja vista como essa coordenação é chave e que cada uma das outras coordenações busquem na CDAE esse apoio que nós estamos à disposição, porque reconhecemos que esse é o nosso papel, trabalhar em prol do aluno e o que nós queremos é essa permanência (...). (Entrevistado 7)

Os entrevistados 2, 5, 6 e 8 afirmam que o diálogo é o fator responsável capaz de resolver grande parte do problema da evasão escolar.

Eu acho que a ação, o primeiro passo seria o diálogo, diálogo seria uma conversa com o coordenador de ensino, com os professores, a gente participaria da reunião do conselho de classe e iríamos propor essa, esse comprometimento de fazer alguns eventos no ano para chamar os alunos pra biblioteca e também chamar eles para participar mais das atividades do campus (...). (Entrevistado 2)

(...) eu acho que é a formação da identidade de um colegiado de Proeja né, e eu acho que quando falo isso não falo só para um determinado curso eu acho dentro porque todos os campi oferecem o programa de jovens e adultos, então eu acho que essa identidade os campi precisa dialogar (...). (Entrevistado 5)

(...) traçar um planejamento a partir das necessidades que forem levantadas, e eu acredito que só, só vai contribuir permanência se for uma ação coletiva, colaborativa (...) reuniões sejam determinadas em dias e horários fixas cada semestre em cada momento dependendo do público são necessidades diferentes né, pra permanência dependendo das dificuldades e facilidades dos alunos então, esse diálogo deve ser constate e a a execução pode ser feita com com os professores com o técnicos a partir das necessidades, sugere um olhar diferenciado pro Proeja (...) um letramento digital, acadêmico, social, crítico, que eu acredito que é o mais importante pro Proeja que é como se é, como dialogar com esse mundo aí né, com esse mercado de trabalho e eles precisam aprender a fazer isso né, como se colocar, como falar, como se inscrever, como interpretar, como criticar, é esse na minha opinião é o que esse público precisa e lógico né aí vai ter a parte técnica, que é uma parte técnica mesmo de ensinar técnicas pra que um certo trabalho seja desenvolvido no caso aqui é o artesanato, então oficinas de artesanato, é mas são mais técnicas mesmo do trabalho de produzir um objeto é e nesse sentido um objeto feito por um artesão né um produto feito pelo artesão, mas eles precisam entender todo o contexto pra que eles possam atuar como artesãos nesse contexto de trabalho porque pra eles não vai adiantar de nada saber a técnica e não saber como vender esse produto, como divulgar esse produto, como ganhar dinheiro com esse produto (...). (Entrevistado 6)

(...) se a gente melhora a comunicação a gente pode tá intervindo efetivamente, né. Eu falo que o nosso bem maior aqui, enquanto Instituição Educacional, são os nossos alunos, então muitos professores enquanto não cair na real que (...) servidores só só estamos aqui porque existe alunos, aí a coisa ia mudar, mas enquanto tiver cada um trabalhando o eu individualmente e não pensando no é na colaboração isso não vai acontecer. Trabalho em conjunto, melhorar a comunicação, melhorar a comunicação a gente já ia resolver uma boa parte desse problema (...). (Entrevistado 8)

O Entrevistado 2 ressalta a importância da capacitação para atualização do desempenho de funções e propõe que ela seja realizada na área de atendimento ao público.

(...) curso de capacitação para os servidores, (...) um treinamento na área de atendimento ao público seria interessante de como tratar o aluno, como ajudar o aluno a fazer a pesquisa, eles tem muitas dúvidas, e ensinar eles serem mais ativos na biblioteca, poder fazer a pesquisa a mais auto autonomia na pesquisa da busca por informação (...), por exemplo, quando chega uma nova turma, o bibliotecário vai até a sala de aula (...) apresenta a biblioteca, os serviços, apresenta os produtos que a gente oferece (...) alguns professores até traz a turma aqui no começo do semestre pra apresentar a biblioteca, um ou outro, mas, não é geral, mas eu acho interessante

que toda vez que começa um semestre, uma nova turma ah, o bibliotecário vá até a sala de aula, e apresenta a biblioteca, fala olha se você tiver alguma dúvida tem os serviços de referências, a gente tem o serviço de empréstimo, tem o serviço de pesquisa do que vocês quiserem a gente faz, porque ah, ah, eles não sabem qual a função da biblioteca, eles pensam que é só vir pegar ir embora (...). (Entrevistado 2)

O Entrevistado 3 incentiva a criação de novos cursos e a realização de mais projetos, objetivando um maior interesse por parte da população por meio da divulgação deles.

(...) bem eu percebo que nos realmente precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra você, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que têm interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo, eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos. Ao mesmo tempo, dentro dos cursos né, nos sentimos que tem muitas pessoas que são jovens né, neste grupo às vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles têm que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque, cada um desse jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros têm o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um. (Entrevistado 3)

O Entrevistado 4 salienta a importância do acompanhamento do/a estudante ao longo de toda a sua trajetória acadêmica.

(...) um acompanhamento (...) das dificuldades é, durante toda toda a permanência do estudante aqui (...) também um trabalho é de acompanhamento dos professores, do que eles estão é, do que eles estão decidindo e fazendo em relação a permanência e apoiar estes trabalhos (...) só um coordenador pedagógico para todos os cursos, todas as turmas, todos os né ele deveria participar dos cursos é é técnicos, dos cursos é técnicos integrados que é o caso do Proeja, dos técnicos, dos superiores e ele teria ele tem que participar de todos estes colegiados, então a pessoa que não tem tempo de conversar com as turmas individualmente (...) deveria ter mais pessoas fazendo parte dessa coordenação para ajudar nisso, mas não acontece (...) a princípio se pensou no curso como um curso voltado pra pessoas fora do fora da escola fora do mercado de trabalho ou ou no mercado de trabalho informal no caso artesão e que teria uma qualificação pra então a partir disso se profissionalizarem melhor, mas depois de um tempo eu percebi que o público que também tem outro público, percebo que tem muito aposentado cada vez mais. Então eu acho que o curso tem que passar por algumas adaptações (...) atualizar (...) esse curso é muito longo, 3 anos é muito tempo, mas talvez deixando ele do tamanho que está flexibilizando algumas coisas como aproveitamento de estudos algumas coisas como algumas disciplinas a distância (...) alguns ajustes só eu acho que isso inclusive ajudaria muito na permanência porque esses públicos diferenciados, alguns jovens, alguns aposentados, alguns é que não são necessariamente e alguns que também são esses que estão com escolaridade defasada e fora do mercado formal todos esses públicos todo esse perfis de público é hoje encontram um curso mais engessado em termos de tempo, em termos de período de aula, de e de aproveitar algumas informações que já tem, eu acho que noturno, mas não de segunda a sábado como é hoje (...) uma exigência menor de presença física e mais virtual (...) uma reformulação nesse sentido de flexibilizar esses horários (...). (Entrevistado 4)

O Entrevistado 6 relata que a articulação e o planejamento são necessários para a contribuição da permanência dos/as estudantes e que o letramento digital seja reforçado como ensino-aprendizagem.

(...) eu sugiro que essa articulação é com os coordenadores de curso né é e com os professores é muito importante né escutar os professores, escutar os coordenadores, escutar os alunos é então, é um trabalho de observação de observar como funciona aquela modalidade de ensino ofertada (...) e é traçar um planejamento a partir das necessidades que forem levantadas, e eu acredito que só, só vai contribuir permanência se for uma ação coletiva, colaborativa (...) reuniões sejam determinadas em dias e horários fixas (...) cada semestre em cada momento dependendo do público são necessidades diferentes né, pra permanência dependendo das dificuldades e facilidades dos alunos então, esse diálogo deve ser constate e a a execução pode ser feita com com os professores com o técnicos a partir das necessidades, sugere um olhar diferenciado pro Proeja e quando eu digo diferenciado não é diminuído e nem e nem é uma exclusão pejorativa no sentido de que algo né, é um olhar diferenciado um contexto diferenciado de pessoas que vem é pra voltar pra escola e precisam de mais de ser é de que isso seja levado em conta como eles como eles aprendem né e como eles aprendem não é simplesmente jogar ali um conteúdo é perceber a forma melhor de tratar de determinadas temáticas que inovar né dialogar com a contemporaneidade com as tecnologias então é, o o Proeja ele tem uma sede de conhecimento contemporâneo não é um conhecimento acadêmico-conceitual, é um conceito um uma necessidade é de entender a contemporaneidade né as tecnologias a forma de se apresentar de falar de escrever nesse mercado de trabalho novo nesse contexto novo que é novo pra todos nós né, mas pra eles mais ainda porque eles foram é excluídos né em algum momento foram excluídos e precisam ser incluídos de novo no que a gente na dentro da contemporaneidade ou seja com todas as inovações e e perspectivas que a gente tenha aí no mercado de trabalho que é um mercado é exclusivo também pra quem não tem não conhece de um e-mail de um login pra quem não tem um letramento digital pra quem não tem fica muito difícil então a a o ensino-aprendizagem ele tem que ir ele tem que dialogar nessa perspectiva pra fazer sentido pra eles pra ter significado se não, não serve pra nada o letramento digital um letramento digital, acadêmico, social, crítico, que eu acredito que é o mais importante pro Proeja que é como se é, como dialogar com esse mundo aí né, com esse mercado de trabalho e eles precisam aprender a fazer isso né, como se colocar, como falar, como se inscrever, como interpretar, como criticar, é esse na minha opinião é o que esse público precisa e logico né aí vai ter a parte técnica, que é uma parte técnica mesmo de ensinar técnicas pra que um certo trabalho seja desenvolvido no caso aqui é o artesanato, então oficinas de artesanato, é mas são mais técnicas mesmo do trabalho de produzir um objeto é e nesse sentido um objeto feito por um artesão né um produto feito pelo artesão, mas eles precisam entender todo o contexto pra que eles possam atuar como artesãos nesse contexto de trabalho porque pra eles não vai adiantar de nada saber a técnica e não saber como vender esse produto, como divulgar esse produto, como ganhar dinheiro com esse produto (...). (Entrevistado 6)

(...) repensem esses cargos de gestão né a rotatividade é muito grande quando se começa um trabalho difícil de terminar e o planejamento e acompanhamento do que tá sendo feito é é tão importante quanto a área fim, que é a própria docência, mas é eu eu sai da coordenação com esse olhar: é caótico, é complexo, falta preparação também, formação pra atuar nesses cargos e (...) o que pode ser feito o que não pode ser feito então a capacitação (...) ou talvez um cargo, um concurso público só para ser coordenador, eu acho que esse acúmulo de funções, então você vai ser coordenador, você vai coordenar, que podem ne, podem ne girar não sei, mas essa rotatividade e essa quantidade de atribuições eu acho muito complicado (...)

docência, coordenação, você pode desenvolver nenhuma coisa ne outra e apaga o fogo o tempo todo, apaga incêndio (...). (Entrevistado 6)

Diante desse contexto, retoma-se novamente a ideia central que envolve o termo 'diálogo', as coordenações precisam manter uma comunicação entre elas para que a ação/atribuição de cada uma possa ser e estar bem estabelecida entre as outras coordenações e entre os membros da própria coordenação, reforçando a identidade de cada uma, além da garantia do reconhecimento perante as demais. As sugestões apresentadas pelos coordenadores foram diversas, mas as que têm maior frequência são: o diálogo, o apoio e o empoderamento da CDAE; a articulação e o planejamento; a capacitação para Servidores e Gestores, abarcando temáticas específicas e o melhoramento de prospecção para o público.

CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O que levou à escolha dessa pesquisa foi perceber o incessante esvaziamento de estudantes em salas de aula do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja. Os/as estudantes são jovens e adultos que não tiveram oportunidade de estudar no tempo certo. A missão do Instituto Federal é a de oferecer um ensino de qualidade, por meio de inovação, produção e difusão de conhecimentos, bem como contribuir para a formação cidadã e o desenvolvimento sustentável, além do comprometimento com a dignidade humana e a justiça social e da busca por soluções que contribuam para a retenção dos/as estudantes.

Vários fatores podem colaborar para a desistência e o abandono escolar. Em atendimento a essas demandas, observou-se que há proximidade entre as coordenações da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão e os/as estudantes e, a partir disso, alguns questionamentos poderiam ser respondidos por meio das ações que contribuiriam para a permanência dos/as estudantes.

Buscou-se, então, um direcionamento que compreendesse as ações desenvolvidas nas coordenações por meio dos princípios administrativos que contemplam o planejamento, a organização, o controle e a direção da coordenação. A partir disso, optou-se pelo estudo de caso sobre a necessidade de compreensão da permanência dos/as estudantes de um Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja.

Com essa definição, a instituição foi convidada a participar da pesquisa, sendo explicada a finalidade deste estudo. Os diretores do *campus* responderam positivamente, por meio de uma autorização que permitiu o acesso aos documentos e aos servidores participantes. Essa autorização foi muito importante, porque se trata de uma instituição pública que possui uma hierarquia a ser respeitada. Esperava-se descobrir como são desenvolvidas as ações das coordenações da área de ensino, de maneira que, a partir delas, pudessem ser encontradas soluções para a dificuldade de permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja.

O primeiro passo foi, portanto, identificar o perfil dos/as estudantes matriculados no curso por meio da análise documental. Em seguida, identificar as ações aplicadas pelas diversas coordenações voltadas para as necessidades dos/as estudantes, bem como identificar as ações que favorecem a permanência dos/as estudantes no curso, por meio de entrevistas semiestruturadas. Por fim, estruturar as sugestões de maneira que contribuam para a melhoria do atendimento aos/as estudantes, visando a sua permanência.

O primeiro capítulo remeteu-se ao cenário inicial com elevado índice de evasão dos/as estudantes no Curso Técnico Integrado em Artesanato. Constatou-se que era necessário respeitar as diferenças para que houvesse a compreensão da permanência escolar, como afirmam Gagno e Portela (2013). Para Reis (2009), a constância eleva e

transforma em conhecimentos, habilidades e competências. Já Carmo (2010) define que deve haver o compartilhamento de experiências para que o reconhecimento social aconteça, de forma que muitos/as estudantes ficaram muito tempo longe das salas de aula por falta de oportunidade para prosseguir. Embora uma pequena parte desses/as estudantes resista, insista e sobreviva, é preciso ampliar as oportunidades para esses trabalhadores que procuram uma formação, para que eles possam ascender no mercado que é altamente competitivo. Mesmo que a pesquisa tenha apontando uma mudança discreta na permanência dos/as estudantes no curso a partir das ações promovidas pelos coordenadores, o número de estudantes que permanecem ainda precisa ser aumentado.

O estudo propiciou esclarecer quem são os/as estudantes que buscam o curso e o que a instituição tem feito pelos/as estudantes, a partir da permanência. Constatou-se que os/as estudantes desistem antes de completar a etapa da escolarização. Mileto (2009) e Carmo (2010) comentam sobre o assunto afirmando que há poucas produções sobre permanência e que faz-se necessário aprofundamento e mais discussões sobre o tema, já que ainda existem muitos fatores a serem investigados dentro desse contexto.

Verificou-se que é necessário potencializar as ações que favorecem a permanência dos/as estudantes, reconhecendo a dificuldade de mudança que demanda certo tempo, ou seja, é uma cultura a ser implantada, como define Mileto (2009). É necessário fazer valer o direito à escola e questionar como essa inclusão tem sido feita, como observado no documento-base do Proeja (2007).

A administração explica que há um elo entre processo de atividades e pessoas, que visam alcançar objetivos comuns dentro de uma organização a partir de quatro pilares essenciais: o planejamento, a organização, a direção e o controle. Nesse processo interdependente, há uma coordenação, tanto dos trabalhos como dos recursos disponíveis, orientada para a resolução de problemas presentes, com isso, o administrador reverte-se com uma visão sistêmica e habilidades essenciais que são as habilidades conceituais, habilidades humanas e habilidades técnicas em busca do bem comum, como definem Sobral e Peci (2013).

Atina-se que o planejamento é a base antecipada de decisões para definir os objetivos e metas a serem alcançados, por meio da identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a partir de estudos e pesquisas, de maneira que seja possível evitar o máximo de imprevistos ao longo do processo.

Quanto ao atendimento, para Chiavenato (2013), a qualidade é a decorrência da aplicação da melhoria contínua das necessidades do usuário. Corroborando essa definição, Oakland (2007) afirma que o nível de satisfação é atendido pela geração de qualidade e confiabilidade. Já Fernandes (2016) define que o atendimento de qualidade é um relacionamento humano permeado de conflitos, porém revela uma clientela mais exigente e, com isso, deve encontrar um equilíbrio entre prestador de serviço e usuário. Zanini (2019)

ainda explica que o atendimento de qualidade é muito subjetivo por entender que, a depender do ponto de vista, há interpretações distintas, porque os serviços apresentam-se, na grande maioria das vezes, de forma intangível, o que dificulta mensurar; diferentemente dos produtos de forma tangível, ou seja, podem ser mensurados. Com isso, é necessária a busca de equilíbrio para um atendimento igualitário e o bem comum.

Já quanto ao trabalho colaborativo, manifesta-se a sinergia do desenvolvimento pessoal e do grupo, depende de diálogos constantes e profissionais, em que há influências socioculturais e políticas que definem o caminho a ser percorrido em busca do bem comum, sendo que, ao pensar o nosso papel como agente transformador, remete-se aos processos integrativo e colaborativo, como define Alarcão (2014). Assim, para Chiavenato (2003), o respeito à personalidade e ao ponto de vista compreende a singularidade do indivíduo, aproximando as pessoas.

Segundo Robbins (2002), o processo de apoio colaborativo é um ajuste de possibilidades que atraem habilidades e talentos motivados por liberdade e autonomia. Por fim, para compreender melhor o trabalho colaborativo, pode-se fazer um comparativo, considerando que uma organização é dependente de pessoas com diversos conhecimentos, habilidades e técnicas em busca de um alvo, enquanto que uma máquina, que possui uma engrenagem, é dependente de lubrificante para que não haja desgaste, fadiga, deformação e quebras indesejáveis, ou seja, tanto as pessoas quanto o lubrificante são essenciais para o bom funcionamento de uma organização e uma máquina, respectivamente.

Esclarece-se que a comunicação é comparada com um processo ou fluxo, segundo Robbins (2002). Torquato (2002) afirma que na comunicação têm possibilidades implícitas e explícitas que, se usada ao nosso favor, contribuem para a eficácia e a produtividade. Porém, Robbins (2002) alerta que a comunicação é complexa, porque os fatores multiculturais podem causar muitos problemas de comunicação, ou seja, dentro de uma organização, as relações interpessoais podem ser conflituosas e, assim, não alcança o que foi proposto pelo objetivo. Mesmo que haja a presença de indivíduos em um mesmo lugar, pode ocorrer ou não a troca de informações, ou, como sugere Torquato (2002), as interferências podem limitar a compreensão da mensagem.

O segundo capítulo, que trata sobre a análise documental, permitiu realizar várias descobertas. Foi realizada uma comparação entre as turmas de 1 a 7. Observou-se que o número de matriculados declinou consideravelmente no período de 2015 a 2018. Outro dado relevante da pesquisa mostrou que a Turma 7 apresentou um equilíbrio maior entre os gêneros na composição da turma frente à primeira turma do curso, que era composta por maioria dos/as estudantes do sexo feminino. Consideramos que esse equilíbrio fortalece a equidade dos gêneros e rompe barreiras culturais que creditam os trabalhos manuais e de artesanato à “produção” realizada por mulheres.

Quanto à idade média dos/as estudantes, observou-se que houve um declínio na idade, desde a primeira até a última turma, de oito anos para as mulheres; e de oito anos e meio, para os homens. Mais uma vez, deve-se ressaltar a crença de trabalhos manuais para os mais idosos, sendo que, na Turma 3, constatou-se a matrícula de uma estudante com 78 anos de idade. Observa-se, nesse caso, que não há limites de idade para o acesso escolar, isso é muito positivo. Enquanto isso, na Turma 7, foi constatado o estudante mais jovem, com 18 anos de idade. A maioria dos/as estudantes é solteira. Quanto à proveniência, a Turma 1 é representada pela maioria de estudantes natural da Região Nordeste, seguida da Centro-Oeste; por outro lado, na Turma 7 a maioria era do Centro-Oeste, seguido pelo Nordeste. Já na turma 4, constatou-se que houve 100% de desistência, ou seja, todos os estudantes matriculados nessa turma abandonaram o curso.

De maneira geral, pode-se identificar o perfil dos/as estudantes que procuram esse Curso Técnico Integrado em Artesanato sendo ele composto, em sua maioria, por mulheres, com a representação de 79,86%, com idade média de 39 anos, pardas, solteiras, provenientes do Centro-Oeste e detentoras de renda familiar inferior a 1 salário mínimo mensal vigente no Brasil. Já os estudantes do sexo masculino eram a minoria, com média de idade de 29 anos, pardos, solteiros, provenientes do Centro-Oeste e com renda média de R\$ 1.590,00 (um mil e quinhentos e noventa reais).

Com esse quadro, foi possível observar que a maioria dos/as estudantes é parda, o que permite inferir que pertence à etnia de afrodescendentes e que, apesar de a maioria dos/as estudantes ser do Centro-Oeste, há fortes indícios de que muitos deles sejam filhos de migrantes que vieram de algum estado brasileiro, devido principalmente ao incentivo para a construção da Capital Federal, como nordestinos, mineiros e paulistas. Com isso, constata-se que eles estão dentro de um grupo das massas que foram massacradas e excluídas ao longo da história brasileira, que tiveram seus direitos negados por muito tempo e, ainda assim, estão inseridos em uma sociedade multicultural. Candau (2008, p. 20) afirma que, na perspectiva assimilacionista, se mostra da seguinte forma:

Nessa sociedade multicultural não existe igualdade de oportunidades para todos/as. Há grupos, como os indígenas, negros, homossexuais, pessoas oriundas de determinadas regiões geográficas do próprio país ou de outros países e de classes populares, e/ou com baixos níveis de escolarização, com deficiência, que não têm o mesmo acesso a determinados serviços, bens, direitos fundamentais que outros grupos sociais, em geral, de classe média ou alta, brancos, considerados "normais" e com elevados níveis de escolarização.

Enquanto isso, a perspectiva prescritiva favorece a integração do sujeito marginalizado e discriminado na sociedade com a cultura hegemônica por meio da Educação, que promove políticas de universalização, em que todos têm oportunidade. Sendo assim, a perspectiva intercultural atua na promoção de uma educação para o reconhecimento do outro, para o diálogo entre diferentes grupos sociais e culturais de maneira a preparar o sujeito para que ele seja capaz de administrar os conflitos.

A Região Centro-Oeste se destaca como área de forte produção artesanal no Brasil por possuir cidades com vocação turística, e muitas mulheres explorarem a grande diversidade natural do cerrado através do desenvolvimento de produtos reconhecidos internacionalmente. Diante de tais informações, constata-se que muitas dessas mulheres procuram na Educação Profissional o aperfeiçoamento de técnicas para o desenvolvimento de produtos com mais qualidade, além de ser uma forma de sobrevivência e profissionalização, melhorando, assim, suas condições de vida.

Nesta pesquisa também foi possível conhecer alguns trabalhos sob o acompanhamento de Kubrusly e Imbroisi (2011). A partir dessa perspectiva, constata-se que a mulher é maioria quanto ao desenvolvimento de artesanato no Centro-Oeste por meio de grupos e associações para a produção de bordados, cestarias e crochê, resultando, assim, em peças belíssimas com um toque especial e sofisticado.

Com essas informações, procurou-se identificar as ações desenvolvidas pelas coordenações da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão que compreende Coordenação de Registro Acadêmico, Coordenação de Biblioteca, Coordenação de Estágio e Extensão, Coordenação de Curso, Coordenação Pedagógica, Coordenação Geral de Ensino e Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, por meio de entrevista semiestruturada.

Quanto ao perfil dos entrevistados, foi reconhecido que a maioria dos entrevistados é composta por mulheres, docentes, com a média etária entre 31 e 49 anos, com formação acadêmica variada, desde a pós-graduação até doutorado incompleto; cujo tempo de serviço na instituição varia entre dois e nove anos, no *campus* entre dois a sete e na função entre um e três anos. Já os homens, na sua minoria, a idade varia entre 32 e 47 anos, a formação é inferior a das mulheres, sendo a maioria docente, com tempo de serviço na instituição de um a oito anos, permanência no *campus* variando de um até cinco anos e na função variando de um a quatro anos. Nesse aspecto, é possível observar que o homem permanece mais tempo na função de coordenação.

Já as principais descobertas foram quanto aos tipos de apoio que são utilizados nas coordenações. Foi possível compreender que uma ação de apoio atua de maneira complementar a outra, sem caracterizar qual é mais ou menos importante, pois todas contribuem para a permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja matriculados entre o período de 2015 a 2018. Por fim, com a análise de dados foi possível identificar as ações que favorecem a permanência dos/as estudantes, por meio dos tipos de apoios encontrados nas coordenações, como seguem:

Quadro 7 – Tipos de Apoio

TIPOS DE APOIO	• Apoio Administrativo • Apoio Assistencial/Financeiro • Apoio Informativo/Comunicativo • Apoio Didático/Pedagógico
----------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Do ponto de vista da maioria dos coordenadores, definiu-se que há uma especificidade em cada tipo de apoio, no entanto, deve-se ressaltar que, apenas na Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, o trabalho desenvolve-se por meio de uma equipe multidisciplinar, sendo que, nesse contexto, foi encontrado apoio administrativo, assistencial, informativo/comunicativo e didático/pedagógico. Além disso, observou-se que essa coordenação tem como função essencial o atendimento integral dos/as estudantes. Com essa afirmação, Chiavenato (2013) orienta para haver melhoria contínua no processo de atendimento à qualidade, e, seguindo a mesma ideia, Fernandes (2016) reforça que a excelência é conquistada por meio de um trabalho de relacionamento entre as partes, ou seja, entre o agente educativo e o/a estudante. Contudo, Zanini (2016) ressalta que a qualidade pode ser qualificada também como subjetiva quando não identificada e mensurada.

Quadro 8 – Apoio Administrativo

APOIO ADMINISTRATIVO	• Acompanhamento do/a estudante na trajetória escolar; • Apresentação dos resultados; • Atendimento nos três períodos;; • Certificados e declarações; • Gerenciar recursos e fomentar Políticas internas; • Horário pré-estabelecido para atendimento em todas coordenações; • Controle de infrequência e disciplina; • Otimização dos processos para facilitar acesso (prontuário); • Processo de inscrição; • Controle da Trajetória do/a estudante.
----------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Mesmo sabendo que as coordenações trabalham com horário pré-estabelecido, apenas três das sete coordenações em estudo realizam o atendimento ininterrupto, sendo elas: a Coordenação de Registro Acadêmico, a Coordenação de Biblioteca e a Coordenação em Assistência Estudantil e Inclusão Social. O atendimento diferenciado por parte dessas três coordenações proporciona maior flexibilidade quanto ao atendimento da demanda dos/as estudantes, favorecendo-os, de modo a compreender que os mesmo são, em sua maioria, trabalhadores que necessitam de atendimento no período noturno, e não apenas no diurno, permitindo o acesso à emissão de certificados e declarações, por exemplo, bem

como aos meios tecnológicos para acompanhar a vida acadêmica ou até mesmo realizar pesquisa.

A Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social é responsável pela (in)frequência e disciplina dos/as estudantes, por meio de registros apresentados pelo coordenador de curso ou do professor, sendo capaz de observar que, a partir dessas demandas, deve-se tomar providências quanto ao atendimento e ao encaminhamento necessário. Essa coordenação também tem o papel de apoiar os/as estudantes para a promoção da permanência por meio dos Programas de Assistência Estudantil, em que há o gerenciamento de recursos financeiros e o fomento de Políticas Internas que auxiliam positivamente essa modalidade de ensino.

Entre os procedimentos administrativos elencados, observa-se o zelo pela eficiência na prestação de apoio ao/à estudante, sendo realizado da melhor maneira, porém, nem sempre é alcançada com eficácia, devido a não continuidade dos processos por fatores circunstanciais, realizando a coisa certa. Sobral e Peci (2013) também ressaltam que o gestor atual deve possuir novas habilidades conceituais, humanas e técnicas; ainda sobre o assunto, Chiavenato (2003) orienta, ainda, que há vários caminhos a serem trilhados numa visão sistêmica entre as partes, utilizando técnicas adequadas a depender da situação e otimizando o processo com o mínimo de desperdício e tempo.

Quadro 9 – Apoio Assistencial/Financeiro

APOIO ASSISTENCIAL/FINANCEIRO	• Acompanhamento em lista de espera; • Atendimento individual; • Atendimento integral; • Atendimento no Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE); • Encaminhamentos; • Olhar atencioso, integrativo e assistido; • Orientação, incentivo e promoção; • Programas de auxílio.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto ao tipo de apoio assistencial/financeiro, ele se faz presente em três das sete coordenações em estudo, sendo elas: Coordenação de Curso, Coordenação Pedagógica e Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social. Esse apoio é realizado de forma individualizada e integral com acompanhamento e encaminhamento. Deve-se destacar, também, que apenas a Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão realiza, para além das outras, o apoio, como, por exemplo, o atendimento a pessoas com necessidades específicas (NAPNE). Esse núcleo está inserido nessa coordenação por se tratar de uma equipe multidisciplinar composta por três Assistentes de Aluno, um Técnico Administrativo e um Assistente Social. Ressalta-se, entretanto, a carência de um profissional da área de psicologia que possa auxiliar a equipe nos cuidados com os alunos com necessidades

específicas. Isso reflete negativamente devido ao não cumprimento de atendimentos e encaminhamentos que possam demandar algo mais pontual. Embora a equipe contribua com um olhar atencioso, integrativo e assistido, ainda assim, há uma lacuna dentro do processo assistencial que dificulta a orientação, o incentivo e a promoção desses/as estudantes.

Os Programas de Assistência Estudantil reforçaram a permanência e a formação dos/as estudantes com recursos financeiros na perspectiva da inclusão social, minimizando as desigualdades sociais e regionais por meio do conhecimento, do desempenho escolar e da qualidade de vida. Dessa forma, observa-se que o objetivo do PNAES tem sido cumprido por meio da viabilização de igualdade de oportunidades com o apoio financeiro. No entanto, a permanência dos/as estudantes dessa modalidade de ensino ainda é muito tímida, mesmo com a previsão do artigo 26 na Declaração Universal dos Direitos Humanos, que orienta que todo ser humano tem direito à instrução, visando o preparo para a produção intelectual para o mercado de trabalho.

Quadro 10 – Apoio Informativo/Comunicativo

APOIO INFORMATIVO/COMUNICATIVO	• Apresentação do curso e outras coordenações; • Direcionamento das ações propostas pelas Coordenações; • Informações compartilhadas e publicadas em tempo real; • Compreensão dos editais para realizar inscrições nos programas; • Tirar dúvidas; • Manual do/a estudante; • Normatização de procedimento; • Sinalização sobre a localização dos livros e documentos.
---	--

Fonte: Elaborado pela autora.

O apoio informacional/comunicacional esteve presente em apenas três das sete coordenações, sendo uma delas a Coordenação de Registro Acadêmica. O coordenador responsável por ela considerou-a como a porta de entrada do/a estudante na instituição. Logo no momento da matrícula, são apresentados ao/à estudante os cursos e os serviços disponibilizados pela instituição, além do manual orientador feito para auxiliar a compreensão dessas e de outras informações que podem vir a surgir. Tais informações são explicadas de maneira detalhada, já que o público-alvo necessita de uma atenção diferenciada que permita sua total compreensão e que todas as dúvidas sejam sanadas.

Da mesma forma, a Coordenação da Biblioteca também atua de maneira efetiva quanto ao apoio informativo/comunicacional por meio da apresentação de setores e disposição dos livros, por exemplo, em busca de garantir a facilidade na localização dos livros e o auxílio à pesquisa, de forma totalmente informatizada. Entretanto, o coordenador

responsável ressaltou que a maioria dos/as estudantes do Curso Técnico em Artesanato raramente buscava algum tipo de apoio, o que pode ser justificado pelo desconhecimento, por parte dos/as estudantes, de que a biblioteca não se limita apenas à emprestadora de livro.

Com o início das aulas, os/as estudantes procuram a Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social em busca de obter informações sobre como proceder para concorrer ao auxílio disponibilizado para esse público. Existem três tipos de auxílios, são eles: o Auxílio Permanência, destinado a todos/as os/as estudantes das diversas modalidades de ensino de um *campus*, que podem inscrever-se no Programa; o Auxílio Projeção, destina-se apenas aos/as estudantes dessa modalidade de ensino desse mesmo *campus*, ou seja, esse auxílio é direcionado especificamente para esse público; e o Auxílio Emergencial, que é disponibilizado aos/as estudantes que não possuem recursos básicos para compra de materiais didáticos, alimentação e transporte, desde que a solicitação do auxílio seja realizada à coordenação. A partir da provocação, o Serviço Social realiza uma análise socioeconômica, emitindo um parecer técnico autorizando o pagamento do auxílio.

Um dos pontos negativos observado refere-se à complexidade do edital, principalmente, nos pontos em que são abordadas as informações quanto ao cronograma e aos documentos necessários ao cumprimento do processo seletivo dos programas ofertados. Essa complexidade dificulta a compreensão do público e não há, até então, nenhuma sugestão ou intervenção que possa minimizar esse problema recorrente tanto nesse *campus* quanto nos demais. Dessa forma, compreende-se, o que afirma Torquato (2002), que poderá haver uma série de interferências em um processo de comunicação que envolve múltiplos profissionais e estudantes, por vezes limitando a compreensão de uma mensagem que pode não ser interpretada pelas duas vias.

Quadro 11 – Apoio Didático/Pedagógico

APOIO PEDAGÓGICO	• Acolhimento dos/as estudantes no início do semestre; • Adaptação curricular para os/as estudantes que são atendidos pelo NAPNE; • Apoio à pesquisa em área atuação; • Aproximação do mercado por meio de parceria com empresas, visitas técnicas a exposição, feiras, seminários e outros; • Atividade extraclasse para melhorar o desempenho; • Disponibilidade de ambiente para estudo com computadores e livros; • Encaminhamentos ao setor para continuidade de atendimento; • Estímulo aos estudos por meio de projetos integradores; • Interação com estudantes, professores e coordenações; • Mediação de conflitos; • Participação em conselho de classe para apresentar as demandas da turma; • Recursos materiais.
-----------------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

O acolhimento realizado pela instituição foi o fator que mais contribuiu para a permanência do/a estudante, sendo esse procedimento organizado por cinco das sete coordenações em estudo, compreendendo Coordenação de Registro Acadêmico, Coordenação de Curso, Coordenação Pedagógica, Coordenação Geral de Ensino e Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social. Tais coordenações aproximaram e reforçaram a ideia de pertencimento por parte dos/as estudantes na instituição, reconhecendo-os como pessoa humana e detentores de um grande potencial a ser lapidado.

Observa-se que o apoio pedagógico é próprio de cada coordenação, no entanto, uma complementa a outra, tornando-as essenciais e interdependentes entre si. Os quatro tipos de apoio apresentam-se de duas formas: tanto o trabalho individual como o trabalho colaborativo.

Quadro 12 – Trabalho Individual

TRABALHO INDIVIDUAL	• Atribuição específica de cada coordenação; • Atendimento ao público.
----------------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

O trabalho individual foi percebido em todas as coordenações por meio das atribuições que são próprias de cada uma delas, no entanto, foi possível compreender, também, que há desde um simples atendimento até procedimentos mais complexos, constituindo uma rede de relacionamentos. Assim, Chiavenato (2017) compara os membros de uma equipe como se fossem instrumentos de uma orquestra que completa a perfeita sonoridade, ou seja, uma orquestra só pode ser considerada completa devido ao fato de ela ser composta por cada instrumento, cada instrumento é tocado em perfeita harmonia por um músico por meio de uma melodia regida por um maestro. Contudo, essa ideia reforça que tudo depende do individual para transformar-se em ação coletiva.

Quadro 13 – Trabalho Colaborativo

TRABALHO COLABORATIVO	• Alinhamento de procedimentos; • Gestão Integrada; • Interdisciplinaridade; • Participação em Conselho de Classe; • Projeto Integrador; • Tomada de decisões; • Trabalho conjunto das coordenações.
------------------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto ao trabalho colaborativo realizado pelos coordenadores da Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensão, ele está presente em quase todas as coordenações, apenas a Coordenação de Biblioteca não se enquadrou nessa organização por características

adversas referentes ao tipo de serviço prestado. Observou-se que esse trabalho foi consolidado por meio de ações concretas de alinhamento dos processos, favorecendo a realização de procedimentos e direcionamentos que visam alcançar o/a estudante. Porém, em alguns momentos, percebeu-se que há resistência de servidores para realização desse tipo de apoio. Ainda é necessário avançar no que se refere à implementação de uma nova cultura que envolva todo o coletivo. De acordo com Robbins (2002), para além do trabalho conjunto, é necessário que cada um assuma tanto a responsabilidade individual quanto a coletiva dentro de um processo, ou seja, não existe a mais ou a menos importante, todos são colaboradores numa integralidade, atuando juntos em uma mesma direção para que os objetivos sejam alcançados e metas definidas.

Quadro 14 – Problemas apontados

• PROBLEMAS JUNTO À COORDENAÇÃO

- A assiduidade nas reuniões por conflito de horário;
- O pedagogo atende apenas no período matutino, com isso o atendimento pedagógico fica prejudicado por falta de profissional no período noturno;
- A colaboração e a parceria de outros setores em períodos críticos de maiores demandas;
- A compreensão sobre as demandas de outros setores;
- A definição da identidade do curso;
- A devolutiva pelo professor para continuidade de atendimento;
- A coordenação necessita de um olhar promissor ao/à estudante;
- O planejamento de algumas coordenações ainda não foi regulamentado;
- O reconhecimento do trabalho junto às demais coordenações;
- O acúmulo de recursos em alguns períodos devido a não haver uma data fixa de liberação de recursos pelo Ministério da Educação;
- Ações mais cooperativas do que colaborativas entre as coordenações;
- Alta rotatividade na função de coordenação afeta a continuidade dos processos;
- Baixo valor do auxílio não atende às reais necessidades dos/as estudantes.
- Devolutiva de acompanhamento da monitoria por parte dos orientadores prejudica resultados positivos dos/as estudantes;
- Equipe desfalcada em algumas coordenações prejudica andamento de processos;
- Funções de algumas coordenações não são compreendidas por outras, o que implica os resultados;
- Limitação de atuação por falta de recursos materiais e técnicos, exemplo: visita técnica domiciliar do serviço social;
- A Coordenação de Assistência Estudantil não é acionada para acompanhamento de faltas dos/as estudantes;
- Algumas coordenações não interagem com seus pares;
- Olhar diferenciado entre uma e outra coordenação;
- Setores cindidos influenciam negativamente nos resultados de processos;
- Sobrecarga de trabalho em algumas coordenações em períodos críticos pela variedade das demandas.

• PROBLEMAS JUNTO AO CURSO

- Agenda não é pré-definida para reuniões;
- Atendimento a um público bem diversificado e que, muitas vezes, não está preparado para essa demanda;
- Colegiado existe, mas não é atuante;
- Comunicação na realização de conselho de classe muitas vezes não chega para todos os integrantes;
- Curso engessado pela matriz curricular prejudica o avanço dos/as estudantes em vários aspectos;
- Demora na definição do corpo docente prejudica o andamento do curso;
- Curso precisa dialogar;
- Divergência na condução de atividades;
- Realização de planejamento, ações e projetos integradores;
- Professores são de vários colegiados;
- A relação dialógica;
- A revisão de currículo escolar é necessária, porque o mercado é muito dinâmico;
- A rotatividade e a alternância de professor faz com que não haja continuidade no processo educativo;
- O tempo reduzido para planejamento, porque há uma variedade de modalidades de cursos que exige mais dedicação do professor. Na Educação profissional, o professor assume áreas do ensino médio até mesmo níveis superiores.

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto aos problemas pontuais, verificou-se que, segundo os coordenadores, há uma sobrecarga de trabalho em três dessas coordenações, inclusive uma delas tem sua equipe desfalcada e é vista com um olhar diferenciado e diminuído, sendo impossibilitada de desenvolver o seu trabalho de maneira integral, porque é uma equipe multidisciplinar. Em alguns momentos, os profissionais têm limitação para atuar, como, por exemplo, realizar visitas domiciliares. A equipe não é acionada para acompanhar os/as estudantes faltosos; os recursos não são disponibilizados em uma data-base, causando irregularidade no recebimento do Auxílio Permanência e do Auxílio Proeja – cabe salientar que tais auxílios são de baixo valor, porém essenciais para a permanência e o êxito dos/as estudantes –; e falta de interação de outras coordenações, o que prejudica a continuidade do trabalho.

Outro problema observado é quanto à rotatividade de coordenadores e a consequente descontinuidade nos processos de sua responsabilidade, refletindo nos resultados. Um dos grandes desafios desse curso é a relação dialógica referente ao planejamento, às ações e aos projetos integradores. Devido à elevada rotatividade e à alternância de professores, há uma demora na definição tanto do corpo docente quanto da programação por parte dele, fazendo com que as ações fiquem limitadas a um período muito estreito. Por fim, a divergência quanto à condução das atividades resulta em uma matriz curricular engessada, não sendo percebida uma identidade própria em atendimento à demanda de um público diversificado.

Deve-se ressaltar que as lacunas que prejudicam o trabalho dessas coordenações refletem em todos envolvidos por meio de problemas e dificuldades. Observou-se que há falta de pessoal nas áreas técnicas e específicas e que, segundo os coordenadores, isso tem impactado de forma negativa na vida de muitos/as estudantes, principalmente ao se pontuar que uma das áreas mais críticas refere-se à ausência de um profissional na área de psicologia, como previsto na Política de Assistência Estudantil e Inclusão Social. Isso tem contribuído para a desistência e a evasão de alguns estudantes, que necessitam de um primeiro atendimento ou até mesmo de um encaminhamento.

A assiduidade em reuniões é um fator que desconstrói algumas tomadas de decisões entre os professores e técnicos, não permitindo uma discussão e possível direcionamento sobre alguns temas que falham quanto à clareza, à finalidade do curso e aos diversos tipos de atendimentos e serviços das coordenações. Sendo assim, é necessário pensar em um trabalho mais integrador de maneira mais efetiva e eficaz.

É perceptível que o trabalho colaborativo ainda é muito tímido, principalmente nos períodos críticos correspondentes ao início de cada semestre, sendo caracterizado pelo aumento da demanda nas Coordenações de Assistência Estudantil e Inclusão Social e de Registro Acadêmico. Muitas vezes o acompanhamento ao/a estudante é realizado por ambas as coordenações, no entanto, os professores não passam uma devolutiva para encaminhamento ou, até mesmo, para compreender a necessidade desse/a estudante.

Dessa forma, o planejamento sobre a definição do curso é necessário para a compreensão das demandas do setor de forma que favoreça o atendimento geral e, em especial, o pedagógico, com um olhar promissor que consiga levar os/as estudantes a níveis mais elevados. É necessário reconhecer que a Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social é a linha direta entre os/as estudantes e que a maioria das demandas inicia-se por essa Coordenação. É a partir de tais demandas que as outras Coordenações são acionadas e podem dar continuidade ao processo de ensino.

Quadro 15 – Dificuldades apontadas

DIFICULDADES DA COORDENAÇÃO	• Agendamento para reuniões; • Articulação Política com as coordenações; • Coordenação do Proeja não tem apresentado demandas, ou seja, não tem buscado apoio da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social; • Educação de Jovens e Adultos tem um público diversificado; • Planejamento prejudicado por demandas emergenciais que são apresentadas no dia a dia; • Trabalho integrado muitas vezes não acontece; • Recursos não tem data fixa, dependendo de instâncias superiores para liberação, como, por exemplo, do Ministério de Educação e Cultura.
DIFICULDADE DO/A ESTUDANTE	• Aprendizagem deficitária; • Deslocamento, os/as estudantes necessitam percorrer um longo trajeto entre a parada de ônibus e o <i>campus</i>, a segurança fica prejudicada.
DIFICULDADE DO PROFESSOR	• Acúmulo de funções, os professores pertencem a vários colegiados; • Alta rotatividade de pessoas e ampla variedade de modalidades a que os docentes se submetem na instituição.

Fonte: Elaborado pela autora.

Contudo, a análise das entrevistas trouxe contribuições para o presente estudo e apontou uma dicotomia de conceitos que desvelam os coordenadores: o termo atribuição e o termo ação. Foi possível perceber que ambos são bem distintos, já que as ações são executadas por cada coordenação, mas, em alguns momentos, não se sabe onde começa e nem onde termina a atribuição de cada coordenador. A respeito da execução das ações, a maioria dos entrevistados repetiu o que já havia sido dito sobre as atribuições nos documentos oficiais da instituição, complementando-as com algumas informações.

Quando o assunto referia-se às ações que favoreceram a permanência dos/as estudantes no curso de formação, percebe-se que o destaque permeia os trabalhos coletivos, a participação em conselho, o acolhimento e a recepção de estudantes, o horário para atendimento nos três períodos e o pré-estabelecimento de horário, o atendimento individualizado, entre outros.

Embora haja problemas ainda em relação à permanência dos/as estudantes nos cursos, observa-se que as ações promovidas pelos coordenadores têm sanado, aos poucos,

tal dificuldade. A falta de controle da frequência dos/as estudantes em sala de aula, por exemplo, aponta que há necessidade de se estabelecer uma comunicação mais precisa com os docentes, uma vez que são eles que possuem o contato direto com o aluno e podem fornecer a informação. Com isso, pode-se aperfeiçoar os procedimentos informacionais, a participação de projetos e o recebimento dos auxílios (o Auxílio Permanência e o Auxílio Proeja), para que seja garantido um auxílio condigno às necessidades dos/as estudantes.

Verifica-se que há outro problema que precisa ser sanado: a motivação acadêmica. Os/as estudantes que participam na modalidade EJA estão há algum tempo fora da escola, isso dificulta a assimilação das informações que são muitas e diversas. Além disso, o retorno à atividade escolar é difícil e muito vezes conturbado, fazendo com que os/as estudantes precisem conciliar estudo com família, trabalho, casa e, às vezes, filhos. A escolha por atividades no Proeja vai ao encontro de uma perspectiva de qualificação e profissionalização no intuito de mudança de vida e/ou progressão no emprego. Entretanto, os jovens e os adultos emperram em barreiras que devem ser contornadas para que eles possam concluir os cursos em que se matricularam. Um desafio que merece a atenção dos coordenadores corresponde ao conhecimento da realidade dos/as estudantes para que seja possível motivá-los na continuidade do curso.

Outros problemas apontados na pesquisa dizem respeito à ausência de identidade de curso e colegiado, à resistência ao trabalho integrador e à indiferença de outros setores quanto ao volume de trabalho acumulado em algumas seções. Observa-se que a falta de integrantes de uma equipe impede que o grupo desenvolva um trabalho colaborativo adequado. A falta de definição de calendário para disponibilização de recursos, por exemplo, desestrutura o andamento adequado da coordenação que é responsável por gerenciar os recursos financeiros.

Há autonomia dentro dos parâmetros legais para realização de eventos, projetos e gerenciamento de recursos financeiros; percebe-se, no entanto, que há ausência de apoio de outros setores e limitações para divulgação de editais e projetos. Para os coordenadores, o conceito de trabalho colaborativo se estabelece entre o diálogo coletivo, o comprometimento mútuo e a complementaridade. Verificou-se, entretanto, que há uma distinção entre colaboração e cooperação como forma de trabalho e que a maioria dos entrevistados apontou que são realizadas ações conjuntas.

Conforme apontado na pesquisa, o trabalho das coordenações possui um caráter complementar, ou seja, um complementa o outro de forma a inteirar a instituição. Caso essa relação não esteja bem estabelecida, haverá dificuldades para que o trabalho colaborativo ocorra de fato. A partir da integração de todas as coordenações envolvidas será possível a aplicação de ações em prol de um bem maior: a permanência do aluno nos cursos oferecidos e, em especial, no curso de artesanato, resultando positivamente no alcance dos objetivos de todos os envolvidos. Os/as estudantes terão seus certificados e sua

profissionalização; as coordenações, os efeitos da colaboração e o sentido da unidade; a instituição, o reconhecimento pelo cumprimento do objetivo fim; a sociedade, jovens e adultos capazes de produzir com qualidade; os professores, motivação em transmitir conhecimento em um ambiente organizado e promissor. Enfim, o trabalho colaborativo gera benefícios diversos para todo corpo escolar.

Diante disso, pode-se afirmar que boa parte das ações contribui efetivamente para a permanência dos/as estudantes, no entanto, ainda foram constatados alguns pontos falhos que deveriam ser corrigidos por apresentar faltas, problemas e dificuldades no processo. Apesar disso, os coordenadores se mostraram dispostos a contribuir para o melhoramento do atendimento ao público por meio de um olhar mais atento que possibilite converter a evasão em permanência.

Anteriormente à pesquisa, não era de total conhecimento a dimensão de que um trabalho pode interferir de maneira tão significativa na vida de um/a estudante. Por meio de ações realizadas dentro de uma coordenação, quanto ao desenvolvimento de suas tarefas diárias, constatou-se que o problema é muito maior do que se apresenta, refletindo negativamente em todas as partes. É necessário passar por um processo reflexivo e ativo que mude o conceito atual com novas propostas a serem implementadas e que uma nova concepção possa aumentar a possibilidade de permanência dos/as estudantes que buscam por uma formação e pela continuidade nos estudos futuros. Nesse contexto, confirma-se o que Sobral e Peci (2013) propõem sobre a necessidade de elaboração de um plano de ação.

Os teóricos nos apresentam os conceitos para que, a partir daí, seja possível buscar soluções para o nosso problema, observando que a administração e a permanência são interdependentes entre si, e por entender que a instituição tem como missão, que contribuam para a permanência desses/as estudantes jovens e adultos com medidas corretivas e estratégias para melhorar o atendimento desse público.

Os autores nos alertam que a comunicação atual é muito dinâmica, com isso, observou-se a necessidade de ajustes para atender essa clientela que é diferenciada. Temos de inovar e de se adequar a uma nova realidade, em que o/a estudante possa expressar e ser ouvido, partilhando suas angústias, seus sonhos e seus desejos, estreitando laços e fortalecendo vínculos. Uma das maiores contribuições da instituição foi o acolhimento, isso o/a estudante leva para a vida, quando há um pertencimento isso fortalece e valoriza a representatividade.

Foram apresentadas soluções, como a de inserir os/as estudantes em projetos integradores trabalhando o letramento digital, que contribuiriam para o conhecimento atual através de um método pedagógico alternativo, pois a maioria dos/as estudantes não utilizam os meios tecnológicos por falta de conhecimento ou até por falta de recursos. Às vezes, é necessária uma intervenção ainda maior para aqueles que se encontram em vulnerabilidade

social, por meio de auxílios financeiros dos programas sociais disponíveis, assim, ao se sentir compreendido, o/a estudante tem a sua formação incentivada, motivada e valorizada. Quando chegam ao *campus*, os/as estudantes ainda apresentam um sentimento de incompreensão, que os desestimula a dar continuidade aos estudos. Os professores precisam reconhecer a necessidade dos/as estudantes a partir da individualidade de cada um.

Apesar de as coordenações reconhecerem que as ações desenvolvidas contribuem para a permanência dos/as estudantes, principalmente, ações de apoio e de atendimento, foi possível perceber algumas falhas apontadas pelos entrevistados que suscitam uma maior organização logística e estrutural, bem como uma maior integração entre todos os envolvidos. Entre essas faltas, problemas e dificuldades, há uma preocupação quanto à urgência em reavaliar as ações implementadas nas coordenações em atendimento ao Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja em si, pois ela requer uma intervenção imediata que se comprometa em fortalecer a continuidade dos/as estudantes dentro de processo formador específico, resultando finalmente na permanência deles. Porém, foram verificadas algumas falhas que carecem de ajustes de alinhamento no processo de trabalho das coordenações.

Os coordenadores demonstraram conhecimento quanto à dificuldade sobre o tema e acolheram a pesquisa como uma oportunidade de reflexão para possíveis mudanças. Diante das respostas obtidas ao longo das entrevistas, ficou evidente que os coordenadores estão cientes das falhas na comunicação entre os principais envolvidos e que tais falha acarretam, consequentemente, a dificuldade interpessoal da continuidade dos processos no que tange tanto ao trabalho colaborativo quanto à permanência escolar. Por fim, as entrevistas possibilitaram aos coordenadores a oportunidade de expressar sentimentos, angústias, ideias, comprometimentos, limitações e desejos em relação ao curso, principalmente, pelo fato de não terem alcançado, ainda, um resultado que corresponda tanto às suas expectativas quanto às expectativas da instituição.

A minha proposta é direcionada para a gestão de processos na utilização de uma ferramenta bem simplificada que possa medir as ações desenvolvidas por cada coordenação, possibilitando a otimização dos procedimentos. Os processos precisam ser direcionados conforme a necessidade presente, buscando novas possibilidades e potencializando as ações em benefício dos/as estudantes, construindo pontes entre instituição e estudantes para que eles se sintam acolhidos e para que haja de fato a transformação humana. Robbins (2002) já dizia que os fatores multiculturais aumentam os problemas de comunicação, assim, é necessário encontrar um ponto de equilíbrio entre os agentes educacionais e os/as estudantes por meio de um diálogo construtivo.

5.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Diante desses pontos críticos apresentados e em confronto com as ações praticadas até então, foram observadas algumas sugestões de melhorias das ações que as Coordenações aplicam e que possam contribuir para a permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja.

No quadro, a seguir, foram apontadas algumas sugestões listadas ao longo desta pesquisa.

Quadro 16 – Sugestões

- Abordagem específica das demandas apresentadas e inclusão social;
- Adoção de política efetiva, eficaz e eficiente;
- Apoio e reconhecimento da CDAE;
- Apresentação de produtos e serviços;
- Articulação e avaliação de propostas;
- Verificação das demandas de mercado;
- Autonomia para realização de ações;
- Capacitação para servidores e gestores abarcando temáticas específicas;
- Concurso para gestor;
- Definição prévia de docência;
- Diálogo entre as coordenações;
- Divulgação da biblioteca;
- Efetivação do trabalho colaborativo;
- Entendimento entre teoria e prática para subsistência;
- Equipe mais preparada para atender esse público de jovens e adultos;
- Flexibilização de curso;
- Formação de uma comissão participativa para acolhimento;
- Formação e êxito necessitam de fortalecimento;
- Formulação e divulgação do calendário de reuniões;
- Informativos de parcerias em períodos críticos;
- Interação de todos os envolvidos;
- Irradiação da cultura da monitoria;
- Irradiação da cultura de leitura;
- Melhor prospecção do público-alvo;
- Melhoria de desempenho;
- Objetivos de ensino-aprendizagem;
- Olhar diferenciado;
- Planeamento e estudos de demandas e necessidades;
- Proposta de ações por meio do conselho de classe;
- Reformulação da matriz do curso;
- Reformulação sobre quadro de gestão;
- Relação empática entre os pares;
- Trabalho de letramento digital reforçado.

Fonte: Elaborado pela autora.

Definiu-se, por três coordenações, que é desejável o reconhecimento da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, por constatar que a maioria dos fluxos inicia-se por essa coordenação. Um dos pontos relevantes, que também foi levantado

para a discussão, refere-se à capacitação dos servidores de todos os níveis hierárquicos, proporcionando atualizações necessárias para melhor atender a demanda que busca o Curso Técnico Integrado em Artesanato (Proeja).

A Coordenação Geral de Ensino levantou a preocupação com a preparação do calendário de reuniões para o cumprimento dos objetivos e das metas, por meio de articulação e propostas das coordenações, observando a autonomia para a realização das ações dentro de cada contexto. Percebeu-se a necessidade de reformulação do quadro de gestão por meio de concurso para gestor, devido à complexidade e à rotatividade do cargo.

A Coordenação de Registro Acadêmico aborda a importância dos informativos e periódicos que permitem a apresentação do Instituto, dos cursos e dos eventos aos/as estudantes. Nota-se, ainda, a efetivação do trabalho colaborativo entre as coordenações como forma de consolidação da parceria entre elas em períodos críticos distintos, apresentados em todo início de semestre. Tanto a Coordenação de Registro Acadêmico quanto a Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social apresentam dificuldade quanto ao aumento na demanda referente ao atendimento ao público. No entanto, o atendimento realizado pela Coordenação de Assistência Estudantil é voltado à efetivação da matrícula de estudantes em diversas modalidades, enquanto que o atendimento realizado pela Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social direciona-se aos editais referentes aos Programas de Auxílio à Permanência, que atendem principalmente os/as estudantes que apresentam vulnerabilidade social. Sendo assim, ambas as coordenações estão em busca de melhorar o planejamento em atendimento às demandas que dependem de abordagens específicas e inclusão social, com o intuito de sensibilizar os servidores para que tenham um posicionamento empático.

A Coordenação de Biblioteca pretende apresentar e divulgar seus produtos para os/as estudantes, engendrando ações conjuntas que irradiam a cultura da leitura e possibilitando a interação de todos os envolvidos nesse processo, e observa que o Conselho de Classe é uma ótima oportunidade para propor ações com o intuito de melhoria frente às barreiras encontradas ao longo do processo de atuação.

Devido à preocupação com a irradiação da cultura da monitoria por parte da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, responsável por permitir, além de conhecimentos culturais, o apoio financeiro, essa coordenação apresenta como sugestão a formação de uma comissão participativa para o acolhimento dos/as estudantes em cada início de semestre. Por outro lado, a Coordenação de Curso preocupa-se com a definição prévia de docência em função da especificidade do curso.

Houve algumas sugestões dos coordenadores para os professores, quanto aos ajustes para flexibilidade do curso, por meio da reformulação, devido a mudanças e novas possibilidades de mercado que poderão ser exploradas pelos recém-formados. O novo profissional deve apresentar um perfil diferenciado, que seja mais atuante e proativo, que

faça uso das tecnologias, tornando o letramento digital uma ferramenta essencial. Por fim, espera-se a compreensão por parte dos professores, porque esse grupo de jovens e adultos ficou por mais de uma década longe de uma sala de aula, evidenciando, assim, que cada um tem o seu tempo de aprendizado, pois uns são mais rápidos, outros, nem tanto. Por isso, o professor tem que atuar com olhar diferenciado em atendimentos a essa demanda.

Pode ser observado que as sugestões de implementação são necessárias nas coordenações, por meio de um novo olhar que busque compreender o todo em favor desses/as estudantes, jovens e adultos, que não tiveram a oportunidade de concluir os seus estudos no tempo certo, possibilitando que eles possam, de fato, adquirir o conhecimento pela insistência, resistência e sobrevivência, como define Carmo (2010), sendo o protagonista da sua própria história.

5.2 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Quando decidi debruçar-me nesta pesquisa, o meu objetivo era compreender a permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato (Proeja). É desalentador observar que as matrículas ofertadas são preenchidas, porém ainda constata-se que há um elevado índice de evasão.

Para tentar compreender a não permanência desses/as estudantes, busquei reconhecer o perfil dos matriculados no período de 2015 a 2018 e apliquei entrevistas semiestruturadas aos coordenadores da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão para identificar e reconhecer as ações que favorecem a permanência desses jovens e adultos. Alguns aspectos apontados durante a pesquisa podem ser elementos de empecilho da permanência do/a estudante no curso. Esta investigação contribuiu para a discussão de ações a serem desenvolvidas a partir de ajustes e alinhamentos no processo.

A partir disso, busquei, na literatura, encontrar uma metodologia que amenize o trabalho de uma organização. Verificou-se que o trabalho de cada coordenação é bem específico, porém eles são interdependentes, ou seja, há a necessidade de continuidade no processo para que se alcance resultados positivos, como a permanência escolar. O Guia para o Gerenciamento de Processos de negócio Corpo Comum de Conhecimento, da *Association of Business Process Management Professionals* (ABPMP) (2013, p. 187), apresenta a definição de que “o gerenciamento de processo é usado para indicar o gerenciamento tanto em nível de fluxo de processo (intrafuncional) quanto em nível de fluxo de trabalho (intrafuncional)”, com isso, pude encontrar respostas a diversos questionamentos. Esse gerenciamento contribui para identificar falhas no trabalho em busca de corrigi-las a tempo. A funcionalidade dos processos muitas vezes não é conhecida dentro de uma área funcional, que entrega um produto ou serviço. Frequentemente o processo é

interfuncional, mas pode ser decomposto em subprocessos por meio das atividades inter-relacionadas em fluxos de trabalho em áreas funcionais.

Corroborando a ideia, Chiavenato (2003, p. 171) define que “O plano é um curso predeterminado de ação sobre um período específico que representa uma resposta a uma antecipação ao tempo no sentido de alcançar um objetivo formulado”. Refletindo sobre o quê, quando, como, onde e por quem, observou-se que, por meio do nível operacional, seria possível compreender os problemas, as faltas e as dificuldades apresentados nesta pesquisa, proponho uma ação corretiva que auxilie as Coordenações dessa Diretoria por meio de um Procedimento Operacional Padrão (POP) como forma de uniformizar a metodologia de atendimento das coordenações.

O POP é um documento escrito e autorizado que fornece instruções para a realização de operações de natureza geral e essencial, ou seja, atividades realizadas repetidamente no ambiente organizacional, tendo como finalidade a execução correta dessa atividade. Ele é composto pela descrição minuciosa de todas as medidas necessárias que resultem na realização de uma atividade. Nele está explicado o passo a passo de cada uma das medidas que devem ser executadas ao longo do processo, em busca da efetivação de uma tarefa.

O procedimento operacional padrão é composto pela descrição de operações/etapas regularmente recorrentes e relevantes em meio ao processo, é um roteiro, um manual de instruções em que estão definidas as medidas necessárias e a sequência em que elas devem ser efetuadas no ambiente no qual está inserido. O objetivo do POP é a padronização, por meio dela muitos benefícios poderão ser obtidos, como: minimização de erros e de variáveis; otimização de tempo; resultados mais satisfatórios; garantia de qualidade, conformidade, eficiência e eficácia; facilidade quanto ao treinamento da equipe; redução de falhas na comunicação entre os envolvidos e garantia do alinhamento entre colaboradores, de maneira que as tarefas sejam realizadas corretamente. Ou seja, o procedimento operacional padrão é uma “receita de bolo”, um guia, um manual, um roteiro padronizado para realização de uma tarefa; nele estão contidas instruções detalhadas do que se deve fazer.

A partir dos resultados da pesquisa, que respondeu o questionamento sobre **“Como é que as ações das Coordenações contribuem para a permanência dos/as estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato?”**, foi confirmado que a dificuldade de permanência dos/as estudantes no curso pode ser resolvida por meio da compreensão das ações das coordenações, observando que, embora o número dos/as estudantes que procuram essa modalidade de ensino seja grande, o índice de quem conclui o curso é expressamente pequeno. Com título **“Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja: avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos/as**

estudantes, buscou-se apresentar uma proposta interventiva a partir das limitações identificadas, visando otimizar o processo entre as Coordenações.

O plano será desenvolvido da seguinte maneira:

- I. Marcar uma reunião para apresentar o resultado da pesquisa;
- II. Refletir sobre o perfil dos/as estudantes que buscam o curso;
- III. Refletir sobre as percepções individuais dos coordenadores da Diretoria de Ensino, Pesquisa Extensão quanto às ações positivas, negativas e às sugestões propostas;
- IV. Refletir sobre quais ações contribuem para a permanência desses/as estudantes jovens e adultos de Curso Técnico Integrado em Artesanato (Proeja) para que haja continuidade e êxito;
- V. Apresentar o plano por meio de um Procedimento Operacional Padrão (POP) como forma de uniformizar a metodologia, com vistas à otimização de um processo;
- VI. Traçar o objetivo de um processo, por meio dos dados da pesquisa;
- VII. Observar os recursos necessários para realização das tarefas;
- VIII. Observar os cuidados que julgue necessários para orientação do colaborador;
- IX. Avaliar periodicamente o trabalho desenvolvido por cada colaborador e em sua coordenação, por meio de reuniões quinzenais;
- X. Avaliar periodicamente o trabalho desenvolvido por cada coordenação, por meio de reuniões mensais;
- XI. Reestruturar quando necessário a partir da avaliação e ir ajustando o projeto de intervenção através do trabalho de acompanhamento e avaliação.

A partir dessa proposta, espera-se que haja participação de todos os envolvidos, que seja mensurada cada etapa do trabalho de cada colaborador. Observando a alta rotatividade dos coordenadores e o controle, preocupa-se que haja registros que facilitem a continuidade do processo de trabalho, porque cada coordenação possui suas especificidades e elas se complementam, as características contribuem para o favorecimento do trabalho e o alcance de todos.

O modelo de avaliação do projeto de intervenção seguirá os procedimentos estabelecidos no Guia Prático de Avaliação de políticas públicas, elaborado por Casa Civil do Governo Federal, Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), Ministério da Fazenda (MF), Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), que tem como meta garantir a eficiência do gasto público e a maior capacidade de o governo atender prontamente às necessidades de cidadão.

A avaliação deverá ser realizada de forma contínua dentro da própria coordenação e, quando necessário, deve usar medidas que viabilizem o trabalho. Em um segundo momento e em períodos pré-determinados, realize-se um encontro com os demais colaboradores para partilhar as experiências positivas e negativas. Dessa forma, cada colaborador leva ao grupo maior as suas descobertas facilitadoras e as suas dificuldades encontradas para que, nessa integração, seja possível buscar soluções para problemas mais complexos, porque o que para um grupo pode ser complexo para o outro pode não ser, ou seja, um apoiando o outro de forma que cada colaborador, independentemente da função, registre o procedimento detalhado de como realizar o seu trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o alto índice de evasão de estudantes do Curso Técnico Integrado em Artesanato do Proeja em um Instituto Federal de Educação, surgiu a visão de estudar sobre a temática da ‘permanência escolar’, porque, embora o número de estudantes que procuram essa modalidade de ensino seja muito grande, o índice de quem conclui o curso é expressivamente pequeno. Surgiu a premissa da dificuldade de permanência dos/as estudantes no curso em meio à compreensão das ações das coordenações em: “Como as ações das coordenações contribuem para a permanência dos/as estudantes no Curso Técnico Integrado em Artesanato?”.

Diante disso, a pesquisa teve como objetivo principal analisar as ações adotadas pelas coordenações da área de ensino que contribuem para a permanência dos/as estudantes no curso. Constatou-se que o objetivo geral foi atendido, porque, efetivamente, o trabalho conseguiu analisar as ações desenvolvidas por cada coordenação e identificar as que contribuem para a permanência dos/as estudantes.

O primeiro objetivo específico era identificar o perfil dos/as estudantes matriculados no curso. A identificação dos/as estudantes que procuraram o Curso Técnico Integrado em Artesanato foi realizada por meio da análise documental, com base na planilha de registro institucional. A partir da matrícula, do semestre e do ano, foi verificado, de maneira individualizada nos registros institucional, que o perfil dos/as estudantes na grande maioria é do sexo feminino, com idade média de 39 anos, que se declararam pardas, solteiras, provenientes do Centro-Oeste e que ganham, em média, menos de um salário mínimo vigente no Brasil, atualmente no valor de R\$ 998,00 (novecentos e noventa e oito reais), ou seja, o equivalente a 245,39 dólares americanos. Importante observar que apenas os registros sobre renda média mensal da primeira turma foram encontrados.

O segundo objetivo específico era identificar as ações aplicadas pelas diversas coordenações voltadas para as necessidades dos/as estudantes. Esse objetivo foi atendido pela identificação de quatro tipos de apoio desenvolvidos pelas coordenações: o Apoio Administrativo, o Apoio Assistencial, o Apoio Informativo/Comunicativo e o Apoio Didático/Pedagógico.

O terceiro objetivo específico era identificar as ações que favorecem a permanência dos/as estudantes no curso. Foi possível aferir que as coordenações nutrem a crença de que as ações desenvolvidas favorecem a permanência do/a estudante, mas com algumas ressalvas; suscitando, ainda, a necessidade de mais publicidade, organização, bem como interação entre todos os envolvidos.

O quarto objetivo específico era estruturar sugestões que possam contribuir para a melhoria do atendimento aos/as estudantes, visando a sua permanência. As sugestões apontadas pelos coordenadores são bem distintas, porém centradas em soluções que visam

garantir a permanência dos/as estudantes. Por fim, o quinto e último objetivo era definir um plano de intervenção como medida corretiva.

Durante o trabalho, constatou-se que uma boa parte das ações desenvolvidas pelas coordenações contribuem para a permanência dos/as estudantes. As ações mais relevantes são quanto ao acolhimento dos/as estudantes, nos semestres iniciais, pela maioria das coordenações; ao atendimento flexibilizado por três coordenações no período integral e à promoção da permanência por meio da adoção de várias vertentes, como, por exemplo, o acompanhamento e o encaminhamento individualizado, inclusive para pessoas com necessidades específicas, bem como a minimização das desigualdades sociais, por meio de programas que disponibilizam recursos financeiros, custeando materiais didáticos, alimentação e transporte.

Mesmo com as ações presentes, ainda há muito a ser feito, pois há lacunas quanto ao desfalque de pessoal em áreas técnicas essenciais, à assiduidade em reuniões, à implantação da cultura de um trabalho colaborativo entre as coordenações e ao reconhecimento da importância da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social.

A escolha da metodologia foi por uma abordagem qualitativa e, como método de investigação, o estudo de caso. Os instrumentos utilizados para coleta de dados foram a análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas com os coordenadores das respectivas Coordenações e da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão para aprofundamento do tema. A recolha de dados foi realizada por um período de aproximadamente três meses, compreendendo os meses de agosto a outubro de 2018.

Diante da metodologia proposta, percebe-se que o trabalho poderia ter sido realizado de maneira mais ampla, ao considerar um maior espaço amostral, garantindo a participação dos/as estudantes, dos docentes e dos servidores em geral, responsáveis pelo fornecimento de mais informações. Assim, além de permitir a apresentação do seu ponto de vista sobre o tema, também haveria a garantia de que todas as partes envolvidas pudessem ser ouvidas. No entanto, deve-se identificar que houve limitação tanto de tempo quanto de população amostral.

Deixo como sugestão que sejam realizadas mais pesquisas, pois o assunto é muito complexo e carece de maior aprofundamento. Dessa forma, ao considerar a relevância do tema, deve-se buscar a participação de um grupo amostral maior. Além disso, deve-se criar uma cultura no Instituto de que a pesquisa é necessária e só vem para somar, já que muitos participantes ainda não conseguem entender a importância de uma pesquisa e acabam por não colaborar no seu desenvolvimento para a melhoria das práticas educativas desenvolvidas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcão, I. (2014). *Coordenação, Supervisão e Liderança: Escolas, Projetos e Aprendizagens*. Porto: Universidade Católica Editora.
- Association of Business Process Management Professionals (ABPMP). (2013). *Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BOM CBOK V3.0*. Brasil: ABPMP.
- Bardin, L. (2009). *Análise do Conteúdo*. Lisboa: Editora 70.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Carmo, G. (2010). *O enigma da Educação de Jovens e Adultos: um estudo das evasões e retornos à escola sob a perspectiva da teoria do reconhecimento social* (Tese de Doutorado em Sociologia Política). Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Campos dos Goytacazes, RJ. Recuperado de http://www.uenf.br/posgraduacao/sociologia-politica/wp-content/uploads/sites/9/2013/03/TESE_O-Enigma-da-EJA-CARMO-Gerson-T.-PPGSP-UENF-2010.pdf
- Candau, V. M. (2008). *Multiculturalismo: Diferenças Culturais e Práticas Pedagógicas*. Rio de Janeiro: Editora Vozes.
- Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. (2009). Brasília: MEC. Recuperado de http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico_educacao_profissional.pdf
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2007). *Administração: Teoria, Processo e Prática*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2012). *Administração Geral e Pública: Provas e Concursos*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2013). *Princípios da Administração: O essencial em teoria geral da Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Chiavenato, I. (2017). *Coaching & Mentoring: Construção de talentos*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- Ferreira, A. B. H. (2008). *O minidicionário da língua portuguesa dicionário / Aurélio Buarque de Holanda Ferreira*. Curitiba: Editora Positivo
- Fernandes, W. (2016). *Excelência no atendimento ao cliente*. São Bernardo do Campo: Walec.
- Fonseca, C. S. (1961). *História do Ensino Industrial no Brasil*. Rio de Janeiro: Escola Técnica.

- Freire, P. (2006). *Pedagogia da Esperança*. São Paulo: Paz e Terra.
- Freire, P. (2016). *Pedagogia da Tolerância*. São Paulo: Paz e Terra.
- Freitas, H., Cunha Jr., M. V., & Moscarola, J. (1997). Aplicação de sistema de software para auxílio na análise de conteúdo. *RAUSP*, 32(3), 97-109.
- Gagno, R. R., & Portela, M. S. (2013). Gestão e Organização da Educação de Jovens e Adultos: Perspectiva de Prática Discente. In C. BERNARDINI, G. R. ABREU, & W. C. GONZALEZ, *Práticas Pedagógicas e Educação para Além da Escola* (pp. 198-213). São Paulo: Iglu.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2012). *Fundamentos da Administração Contemporânea*. Porto alegre, RS: AMGH.
- Kunsh, M. M. (2002). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Sumumus Editorial.
- Kubrusly, M. E., & Imbrosi R. (2011) *Desenho de Fibra: Artesanato Têxtil no Brasil*. Rio de Janeiro: Senac Nacional.
- Mileto, L. (2009). *No mesmo barco, dando força, um ajuda o outro a não desistir: estratégias e trajetórias de permanência na Educação de Jovens e Adultos* (Dissertação de Mestrado em Educação). Universidade Federal Fluminense, Faculdade de Educação, Niterói, RJ. Recuperado de <https://docplayer.com.br/99680-Luis-fernando-monteiro-mileto.html>.
- Minayo, M., & Romeu Gomes, S. (2009). *Pesquisa Social*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Oakland, J. S. (2007). *Gerenciamento da qualidade total*. São Paulo: Nobel.
- Pereira, L. A. (2003). *A Rede Federal de Educação Tecnológica e o desenvolvimento local* (Dissertação de Mestrado em Planejamento Regional e Gestão de Cidades). Universidade Candido Mendes, Campos, Campos dos Goyatazes, Rio de Janeiro.
- Reis, D. B. (2009). *Para Além das Cotas: a permanência de estudantes negros no ensino superior como política de ação afirmativa* (Tese de Doutorado em Educação). Universidade Federal da Bahia, Bahia, BA.
- Robbins, S. (2002). *Comportamento Organizacional*. São Paulo, SP: Prentice Hall.
- Silveira, D. T., & Córdova, F. P. (2009). *A pesquisa científica*. In T. E. Gerhardt, & D. T. Silveira, *Métodos de pesquisa* (pp. 31-42). Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Sobral, F., & Peci, A. (2013). *Administração teoria e Prática no Contexto Brasileiro*. São Paulo: Pearson Educacion do Brasil.
- Torquato, G. (2002). *Cultura, Poder, Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa*. Rio de Janeiro: Pioneira.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. São Paulo: Bookman.
- Zanini, E. (2016). *Fui mal atendido: Melhorando a qualidade de atendimento e prestação de serviços*. São Paulo: Biblioteca 24.

LEGISLAÇÃO CONSULTADA

- Constituição da República Federativa do Brasil. (1988). Brasília: Senado Federal. Recuperado em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.
- Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Executivo Federal. (1994). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm.
- Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004. regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. (2004). *Diário Oficial da União*.
- Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. (2010). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7234.htm.
- Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909. Crêa nas capitais dos Estados da República Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. (1909). *Diário Oficial*.
- Decreto-lei nº 547, de 18 de abril de 1969. autoriza a organização e o funcionamento de cursos profissionais superiores de curta duração. (1961). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-547-18-abril-1969-374120-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Decreto-lei nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942. Estabelece as bases de organização da rede federal de estabelecimentos de ensino industrial. (1942). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4127-25-fevereiro-1942-414123-publicacaooriginal-1-pe.html>.
- Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937. Dá nova organização ao Ministério da educação e Saúde Pública. (1937). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1930-1939/lei-378-13-janeiro-1937-398059-publicacaooriginal-1-pl.html>
- Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. (1961). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-normaatualizada-pl.html>.
- Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. (1971). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>
- Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. (1996). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf
- Lei nº 10.127, de janeiro de 2001. Plano Nacional de Educação. (2001). *Diário Oficial da União*.

- Lei nº 10.172, de 9 de Janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. (2001). *Diário Oficial da União*. Recuperado de <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf>
- Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Dispõe sobre a Lei dos Direitos Humanos no Brasil. (2003). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.741.htm
- Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. (2004). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm
- Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Ciência e Tecnológica, cria os institutos Federais de Educação, Ciência e tecnologia, e dá outras providências. (2008). *Diário Oficial da União*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm:
- Ministério do Turismo. (4 de jun. de 2014). *Embratur e MTur lançam guia de viagens interativo*. Recuperado de <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/5613-sancionado-projeto-que-regulamenta-profiss%C3%A3o-de-artes%C3%A3o.html> 05/01/2019
- Ministério do Turismo. (22 de out. de 2015). *Sancionado projeto que regulamenta profissão de artesanato no país*. Recuperado de <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/5613-sancionado-projeto-que-regulamenta-profiss%C3%A3o-de-artes%C3%A3o.html>
- Plano de Desenvolvimento Institucional*. (20 de maio de 2014). Ministério da Educação, Instituto Federal de Brasília. Recuperado de <http://www.ifb.edu.br/institucional/boletinsdeservico/137-institucional/12256-plano-de-desenvolvimento-institucional-pdi>
- Política de Assistência Estudantil do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília. (2019). Ministério da Educação. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília.
- Portaria SCS/MDIC nº 29, de 5 de outubro de 2010. Torna pública a base conceitual do artesanato brasileiro para padronizar e estabelecer os parâmetros de atuação do Programa do Artesanato Brasi. (05 de out. de 2010). *Diário Oficial da União*. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Recuperado de <https://www.legisweb.com.br/legislacao/id=221568>
- Portaria *padroniza conceitos básicos sobre o artesanato no Brasil*. (6 de out. de 2010). Brasília. Recuperado de <http://www.brasil.gov.br/governo/2010/10/portaria-padroniza-conceitos-basicos-sobre-o-artesanato-no-brasil>
- PROEJA: *Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos*. (2007). Ministério da Educação, Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Recuperado de http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf2/proeja_fundamental_ok.pdf
- Resolução nº 1, de 22 de maio de 2017. Dispõe sobre os cursos sequenciais. (2017). Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Superior.
- Resolução nº 01/2017. Aprova a estrutura organizacional do Instituto Federal de Brasília (IFB) e dá outras providências. (2017). Ministério da Educação, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília.

ANEXO I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (INSTITUIÇÃO)



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (INSTITUIÇÃO)

Esta instituição está sendo convidada para participar, como voluntária em uma pesquisa de Mestrado. Os sujeitos que irão participar serão devidamente esclarecidos sobre as informações acerca da pesquisa, no caso de aceitar fazer parte do estudo. Deste modo, pedimos a sua autorização para que possamos convidar os integrantes desta instituição a participar da pesquisa acadêmica relacionada abaixo, assinando este documento de consentimento da participação institucional, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em caso de recusa a instituição não será penalizada de forma alguma.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Título do Projeto: “Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja: Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos estudantes”

Responsáveis: Doutora Maria João Cardona (Orientadora)

Rosana Maria de Noronha Oliveira (Mestranda-Pesquisadora)

Descrição da Pesquisa:

Esta é uma pesquisa desenvolvida para o Curso de Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém (IPS) de Portugal, em cooperação com um Instituto Federal, com o objetivo de analisar as possíveis contribuições das ações das coordenações da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão (DREP) para a permanência dos estudantes de um curso Técnico Integrado na modalidade jovens e adultos.

Tratando-se de um Estudo de Caso, solicita-se autorização para a recolha de dados, que envolverá as seguintes atividades:

1. Entrevistas semiestruturada com os coordenadores da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão de um *campus*;
2. Análise documental dos seguintes documentos: Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de curso e Regimento Interno.

Observações Importantes:

A pesquisa não envolve riscos à saúde, integridade física ou moral daquele que será sujeito da pesquisa. Não será fornecido nenhum auxílio financeiro, por parte dos pesquisadores. A coleta de dados deverá ser autorizada e poderá ser acompanhada por terceiros. A participação na pesquisa é voluntária e a desistência não acarretará ônus ao participante. Será garantido o anonimato tanto da instituição como dos sujeitos participantes da pesquisa. O resultado obtido com os dados coletados, serão sistematizados e posteriormente divulgados na forma de uma dissertação, que será apresentada em sessão pública de avaliação e disponibilizada para consulta através da Biblioteca Digital de Teses do Instituto Politécnico de Santarém – Portugal. Caso surjam dúvidas ou queira comentar algum aspecto relacionado à pesquisa, a instituição poderá entrar em contato com a pesquisadora, através do telefone: 61- 98243-0072 ou pelo e-mail rosana.oliveira@ifb.edu.br.

ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (DIRETOR GERAL)



TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

EU _____,

RG _____, CPF _____

Responsável pela instituição como Diretor Geral – *Campus X*

Autorizo, conforme abaixo assinado, a utilização para fins académicos científicos do conteúdo coletado em entrevistas e análise documental para a pesquisa “**Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja: Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos estudantes**” Fui devidamente esclarecido pela estudante Rosana Maria de Noronha Oliveira, Matrícula 160216031, sobre a pesquisa, os procedimentos envolvidos, assim como os seus objetivos e finalidades.

Brasília-DF, __, de _____ de 2018.

Responsável pela instituição

Pesquisador Responsável

ANEXO III – TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (DIRETOR)



TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

Eu, _____,

RG _____, CPF _____

Responsável pela Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão como Diretor – *Campus X*

Autorizo, conforme abaixo assinado, a utilização para fins acadêmicos científicos do conteúdo coletado em entrevistas e análise documental para a pesquisa **“Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja: Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos estudantes”**. Fui devidamente esclarecido pelo (a) estudante Rosana Maria de Noronha Oliveira, Matrícula 160216031, sobre a pesquisa, os procedimentos envolvidos, assim como os seus objetivos e finalidades.

Brasília-DF, __, de _____ de 2018.

Responsável pela instituição

Pesquisador Responsável

ANEXO IV – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (ENTREVISTAS COM COORDENADORES)



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA (TCLE) (ENTREVISTAS COM COORDENADORES)

Você está sendo convidado para participar da pesquisa de Mestrado que tem como tema **“Curso Técnico Integrado em Artesanato na modalidade Proeja: Avaliando ações de intervenção para apoio à permanência dos estudantes”**, sob a responsabilidade da pesquisadora Rosana Maria de Noronha Oliveira, matrícula 160216031, estudante do Curso de Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém (IPS) de Portugal, em cooperação com um Instituto Federal. A pesquisa está sendo orientada pela Professora Doutora Maria João Cardona (IPS).

A pesquisa tem como objetivo analisar as ações das Coordenações que vêm sendo aplicadas e que contribuem para a permanência dos estudantes.

A sua colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista semiestruturada. A entrevista será gravada a partir da assinatura desta autorização.

Observações Importantes:

A pesquisa não envolve riscos à saúde, integridade física ou moral daquele que será sujeito da pesquisa. Não será fornecido nenhum auxílio financeiro, por parte dos pesquisadores. A coleta de dados deverá ser autorizada e poderá ser acompanhada por terceiros. A participação na pesquisa é voluntária e a desistência não acarretará ônus ao participante. Será garantido o anonimato tanto da instituição como dos sujeitos participantes da pesquisa. O resultado obtido com os dados coletados, serão sistematizados e posteriormente divulgados na forma de uma dissertação, que será apresentada em sessão pública de avaliação e disponibilizada para consulta através da Biblioteca Digital de Teses do Instituto Politécnico de Santarém – Portugal. Caso surjam dúvidas ou queira comentar algum aspecto relacionado à pesquisa, a instituição poderá entrar em contato com a pesquisadora, através do telefone: 61-98243-0072 ou pelo e-mail rosana.oliveira@ifb.edu.br.



TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

Declaro que tendo compreendido tudo o que foi informado sobre a minha participação no mencionado estudo e estando consciente dos meus direitos e das minhas responsabilidades, EU _____, RG _____ DOU O MEU CONSENTIMENTO SEM QUE PARA ISSO EU TENHA SIDO OBRIGADO(A) A PARTICIPAR.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste termo de Consentimento Livre e Esclarecimento.

Brasília-DF, _____, de _____ de 2018.

Assinatura do (a) entrevistado (a):

Assinatura da pesquisadora:

ANEXO V – QUADRO DE TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS NA INTEGRA POR QUESTÕES

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 1

Questões	Coordenação de Registro Acadêmico
Data e horário da entrevista:	24/08/2018 às 15h.
1.2.1. Idade (por anos)	Hoje eu tenho 34 anos
1.2.2. Escolaridade	– é...eu tenho formação em Pós-Graduação,
1.2.3. Área de formação	eu sou formado em Zootecnia, é...é...a nível, nível brasileiro, na área de Ciências Agrárias e tenho Pós- Graduação em Gestão Pública, a partir do momento que eu entrei no serviço público eu me especializei na área voltada ao serviço público.
1.2.4. Tempo de serviço na Instituição	sim, no Y eu entrei em 2010, atualmente eu tenho 8 anos em carreira no Y, mas antes do , eu, eu fui professor temporário do Instituto Federal Z, 2 anos. Então atualmente eu tenho 10 anos de serviço público.
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	8 anos, ah, 8 anos no Instituto Federal Y, é, no <i>campus</i> X, especificamente na unidade de X 5 anos
1.2.6. Cargo	o meu cargo atualmente é técnico administrativo, técnico administrativo em nível médio
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	(...) como coordenador de registro, atualmente eu tenho 4 anos.

AÇÕES DAS CORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Registro Acadêmico
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	Sim, é, de acordo com a resolução de 2017 a, a, é o registro acadêmico ele é responsável por toda a parte documental e legislação educacional dos alunos. A gente faz tanto o ato da matrícula, como o registro das informações escolares dos estudantes durante todo o transcorrer, e ao final a gente emite, é, depende do curso, o certificado, diploma, então a gente faz todo o controle da vida acadêmica do estudante, desde o ingresso até a conclusão.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	sim, é, o registro acadêmico ele realiza várias ações, desde, desde a, a inicial entrada dos alunos, a matrícula inicial, até as, as fases durante o transcorrer do curso do aluno, declaração, emissão de histórico, registro de informações, então a gente controla todas as informações da vida acadêmica do estudante. Então assim, a gente não faz somente o trabalho de ingresso do aluno, ingresso e conclusão, a gente acompanha o aluno durante todo o transcorrer, caso ele tenha que fazer algum trancamento do curso, justificar, é, por algum motivo de saúde, tem o regime domiciliar, todas essas ações são realizadas no registro

	acadêmico, são registradas e arquivadas dentro do registro acadêmico – (...) sempre foi uma preocupação do registro acadêmico, quando os alunos ingressam, inicialmente explicar o que é a instituição, quais os setores ele tem disponível, o que é, quais os setores, quais os benefícios, quais os direitos e deveres que o aluno tem, então inicialmente no ato da matrícula a gente já passa várias informações, mas além dessas informações no ato da matrícula, no, geralmente a cada início de semestre tem um acolhimento, e nesse acolhimento o registro também comparece informando sobre prazo, sobre documentos, informando os locais que os alunos tem que se direcionar para ter um embasamento pra entender a instituição que ele tá estudando, como ele deve proceder – (...) o instituto foi criado em 2010, em 2010, em 2013 o instituto ele, ele deu uma serie de regulamentos e com esses regulamentos foram criados fluxogramas, é, definido prazo, definindo procedimento em cada solicitação acadêmica que o aluno tenha a necessitar a caso ele queira fazer uma solicitação, então ele tem hoje, hoje, atualmente em 2018, os estudantes, eles tem o manual, o manual do estudante e ele tem um fluxo sobre cada demanda que ele necessite. Então assim, essas informações elas são compartilhadas no site da instituição federal Y, tem uma opção lá, espaço do aluno, com todas essas informações, prazos, então assim, é, tá, a situação em 2018, é bem mais normatizada, e fica fácil pro aluno compreender como são os procedimentos. (...) inicialmente, no ato da matrícula a gente já passa essas informações e essas informações, elas são reforçadas no acolhimento que a instituição faz semestralmente e a cada acolhimento a gente reforça essas informações, tanto que pros alunos novos alunos quanto os antigos da instituição - sempre que possível a gente trabalha em conjunto com as demais coordenações, afim de que, de mostrar pro aluno uma unidade de procedimento, a gente, é, as coordenações elas se comunicam, e, e a gente alinha procedimentos, divulgação de, de informações, prazos, então assim a gente tem um alinhamento para que o estudantes ele entenda que, que a instituição apesar de ter setores, setores fragmentados, ela funciona como uma só. Então assim, sempre que possível a gente entra em contato com as demais coordenações, assistência estudantil, biblioteca, coordenação de curso pra que a gente possa padronizar e, e tudo transcorrer da melhor forma para os alunos.
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	sim, pelo, pelo olhar da secretaria, hm, a gente observa que tem vários mecanismos de, de permanência, do aluno, na instituição, ele tem um setor de assistência estudantil que pode acompanhar ele, então muitas vezes o que a gente observa é que não falta uma política, mas falta um conhecimento dos estudantes, a gente, muitas vezes informa pro aluno, mas até que realmente ele assimile as possibilidades que ele tem, ele leva algum tempo e muitas vezes se perde, perde o curso, perde os prazos, então, então o que muitas vezes a gente observa é que falta uma absorção por falta dos alunos, mas isso a instituição a cada semestre, ela vem reforçando essas informações, assim, em relação a secretaria, tudo que, todas as demandas que os estudantes passam pra secretaria a gente tenta realizar no menor prazo possível, otimizar as demandas, todas as demandas que eles necessitam a nossa ideia é sempre otimizar o mais rápido, otimizar o mais rápido possível para que ele não tenha nenhum prejuízo.
2.4 Tem atingido os objetivos propostos?	sim, é, atualmente, hm, desde 2015 com a implantação do sistema acadêmico a gente conseguiu informatizar praticamente 95% das atividades da secretaria, então muitas atividades hoje, o aluno consegue resolver de casa mesmo. Muitas demandas ele pode pedir de casa mesmo. Então assim, ele tem, a gente, a gente aqui, especificamente no registro acadêmico a gente teve esse objetivo de informatizar os

	procedimentos, informatizar pra que isso venha a facilitar a situação do aluno. Não seja nem tanto da instituição, mas o foco no aluno.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	sim, é, atualmente, eu observo especificamente nos cursos do EJA a questão muitas vezes, dificuldade de assimilação por parte dos estudantes. Hoje, a instituição ela já tem toda uma estrutura, tem um estrutura, você tem políticas, é, de permanência dos estudantes, facilidades em relação a informatização dos processos, mas muitas vezes falta o conhecimento dos estudantes. Hm, uma ação que a instituição tá realizando para sanar essa dificuldade são os acolhimentos iniciais, poderia, uma sugestão que poderia ser implementada seria também informativos durante o transcorrer do semestre, pra que os alunos eles se, tenham mais conhecimentos sobre as possibilidades que eles têm hoje na instituição.
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	sim, sim, é, aqui no <i>campus</i> X a gente sempre plena autonomia, dentro dos parâmetros legais, a direção sempre autorizou, mas dentro dos parâmetros legais, então dentro daquela discricionariedade administrativa, a gente sempre pode atuar, sem nenhum entrave.
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	sim, hum a minha visão, é que, é, o registro acadêmico ele é fundamental, ele é de fundamental importância porque, ele é a porta de entrada do estudante, então quando ele entra na instituição, o primeiro lugar que ele entra é aqui, indiscutivelmente é aqui, e quando ele vem fazer a matrícula, aliás, durante o processo seletivo muitas vezes ele entrega documentos na secretaria, então é o primeiro local, geralmente eu repasso essa situação, como a gente é a porta de entrada, muitas vezes a informação que ele vai ter da instituição vai ser aqui, dependendo do aluno, caso ele nem volte mais a fazer o curso, ele só faça a matrícula e vá embora, o local que ele vai entrar é aqui, então aqui a gente aproveita pra explicar pra ele sobre os setores que ele tem disponível, sobre os cursos que ele tem, sobre as várias modalidades, sobre as várias modalidades que o instituto tem disponível, sobre as outras unidades que muitos desconhecem. Muitos estudantes pensam que só tem instituto aqui próximo a residência deles, não tem em outra localidade, então quando a gente passa a informação de que existem em outras localidades, existem outros cursos, a gente promove uma divulgação e também mostra todas as possibilidades que o aluno tem pra estudar. A nossa, o nosso intuito é que ajude na permanência do estudante, pra que eles entendam a, a oportunidade ímpar que o instituto oferece a nível de instituição pública – (...) o Instituto Federal ele tem um setor de comunicação e o setor de comunicação faz, faz uma ampla divulgação, ele tem um, você tem o site do instituto, o Instituto Federal Y tem uma página em redes sociais, eles usam, salvo engano, outras além do Facebook, tem twitter, então assim tem vários mecanismos de divulgação do instituto. Então a comunicação social tem trabalho no intuito de divulgar o instituto, panfletagem, o instituto já utilizou desse mecanismo também de divulgação, mas atualmente, devido a uma questão orçamentaria reduziram-se o orçamento na educação. O Instituto ele tem abandonado essa modalidade, mas utilizado outras modalidades de divulgação. Mas o instituto ele atualmente tem uma ampla divulgação, tanto é que você pode observar em várias outras unidades quando você se aproxima, você vê placas informando como chegar no Instituto Federal Y. Tanto de X quanto de outras unidades – (...) o Proeja, é, ele é um caso especial porque muitas vezes o público do EJA ele precisa de um contato mais próximo, geralmente são, são pessoas que deixaram de estudar tem muito tempo e muitas vezes essas pessoas também, elas não são tão usuárias de rede

	social como os demais estudantes. E esse é o problema que a gente observa, então muitas vezes, pra, pra esse público em específico deveria ser montado uma abordagem específica. Então, isso, isso que a gente observa porque tem divulgação em rede social? Sim, mas pra esse público em específico que não tá tão antenado em rede social muitas vezes a ideia do EJA é uma inclusão social, o pessoal deixou de estudar muito tempo, pra eles retornarem, a abordagem nesse caso precisa ser revista.
--	--

TRABALHO COLABORATIVO

Questões	Coordenação do Registro Acadêmico
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	sim, é, o trabalho colaborativo entre as coordenações, ao meu ver, ele, ele, ele vai desde a, desde, como eu poderia dizer, desde o estabelecimento dos procedimentos até mesmo a colaboração de pessoal, muitas vezes o trabalho colaborativo a gente deixa muito a cargo de somente determinados procedimentos e determinadas atribuições, só que como eu sempre gosta de dizer, o nosso foco é o estudante, é o aluno. O Instituto Federal é uma escola, então a gente tem que otimizar o atendimento ao aluno e muitas vezes a gente peca nessas atribuições, ah, os setores se segregam e o atendimento muitas vezes que poderia ser otimizado muitas vezes não é, então assim eu vejo o trabalho colaborativo na hora de distribuir demandas, fechar fluxos aqui dentro, só que quando existe uma demanda excepcional, a gente não vê o trabalho colaborativo das equipes todas das coordenações, tanto do registro quanto das demais, tanto do registro, mas nesse quesito já entra a questão da gestão da escola. É esse ponto com o ponto falho de ter essa distribuição de ter a mão de obra de acordo com a demanda. A gente conseguiu distribuir essa mão de obra de acordo com a demanda naquele período - sim, por exemplo, Hum, no ato da matrícula, no ato da matrícula muitas vezes a gente tem uma demanda muito, crescente de matrícula, e tem setores que não tem demanda naqueles períodos, então qual seria a ideia: deslocar os servidores prá agilizar a questão do atendimento as matrículas. Sim? Por exemplo, seria nesse sentido, a gente fazer esse deslocamento de acordo com a demanda, ah, a assistência tem que implementar políticas de pagamento de auxílio, ah muitas vezes a gente enxerga uma fila gigantesca, te servidores em outros setores que não tem tanta demanda, para que o serviço dessas demandas fossem mais agilizados. Essa seria a ideia, deslocar servidores para que o atendimento fosse realizado de uma forma mais eficiente para os alunos - sim, isso mesmo, sazonalidade, essa seria a ideia, mas até hoje nunca foi implementado aqui em Taguatinga, então a gente colaboração aí entre os setores, mas quando existe um pico de demanda, a gente não tem uma distribuição de mão de obra, os setores se colaboram entre si – eles se, eles conversam entre si no âmbito das suas atribuições, mas não com uma equipe, na questão... não como conjunto, seria essa, seria essa, seria esse o ponto chave como conjunto, mas com cada setor separadamente.
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	sim, é, em relação as outras coordenações, elas sempre são realizadas individualmente, porque as demandas são passadas de coordenador para coordenador, e cada coordenador faz a sua conversa e dentro da coordenação aí sim, é feita de forma coletiva, mas as demandas, as atribuições, são feitas de forma individual por cada coordenador.

3.3 coordenação tem representação nos conselhos de classe	A pelo regulamento do Instituto Federal, é, o registro acadêmico ele pode, ele pode acompanhar todos os conselhos de classe, mas é obrigatório somente, o acompanhamento do conselho final. Que é quando ocorre o fechamento de notas, notas, faltas, dos resultados dos alunos ne. Hum, aqui em X a gente sempre utilizou, acompanhar o último conselho que é onde é fechado os resultados. Mas o que a gente acordou com as demais coordenações que, que participam dos conselhos de classe durante o transcorrer do curso, aqueles conselhos de classe que ocorrem durante o transcorrer do curso, caso ocorra alguma demanda do registro acadêmico, demanda de atendimento, demora em relação a execução de alguma demanda, o que é que a gente pede as coordenações? Que essas demandas sejam repassadas para o registro acadêmico. Prá que a gente possa corrigir essa possível falha e possa otimizar, resolver essa situação - sim, a participação do registro acadêmico no conselho de classe, pelo regulamento seria somente no último conselho, só pra fechamento de resultado, e no caso, ah, o registro acadêmico ele comparece mais como, como um setor de forma consultiva, a caso tenha alguma dúvida sobre como proceder sobre a situação de algum estudante, o registro acadêmico esclarece, mas aí os resultados são fechados e aí o registro, a secretaria registra essas informações e arquiva esses documentos - ah sim, é que o conselho de classe final ele é analisado todos os critérios, nota e falta. Nota e falta de cada aluno que é determinada conforme estabelece o regulamento é determinado o resultado final do aluno, aprovado, reprovado, caso ele tenha cancelado, ne. Então a gente faz as análises dos dados junto com os professores, com a coordenação pedagógica, com a coordenação do curso que geram um resultado final para aquele semestre.
--	--

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação de Registro Acadêmico
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	sim, é, o meu ponto de vista é, duas ações são fundamentais, uma ela já tá sendo implementada, que tá sendo o acolhimento, o acolhimento é uma etapa crucial, porque no acolhimento é onde o aluno ele tem contato com o setores da instituição, ele entende o que a instituição oferece pra ele. Certo? Então esse acolhimento é fundamental, que a instituição atualmente tá realizando todo início do ano letivo tá realizando com os alunos. Tanto com os alunos do curso técnico, superior quanto do EJA. Mas voltando novamente a questão do EJA seria fundamental esse acolhimento PROEJA, porquê? Porque são estudantes que muitas vezes deixaram de estudar há muito tempo, então essas informações sobre esses benefícios, sobre as possibilidades que eles têm, eles desconhecem, a ponto que um estudante que vem estudando regularmente ele vem mais habituado com essas possibilidades. O segundo ponto seria o trabalho colaborativo entre as coordenações, aquele trabalho sobre sazonalidade e mão de obra, como a gente tinha comentado, essa situação porque muitas vezes agente observa que uma demanda ela é executada por um setor específico e a demora causa frustração tanto no candidato quanto no estudante e aquilo ali vai diminuindo a possibilidade dele continuar no curso, certo? - então muitas vezes quando ele se depara com uma dificuldade, ou se não, com a possibilidade com a demora de atendimento da instituição isso vai diminuindo a possibilidade dele permanecer e isso aí desmotiva as pessoas, então isso daí é um ponto que a gente solicita para que a gestão implemente essa sazonalidade e mão de obra - sim, é, realmente existe muita burocracia, atualmente é um instituto que pra cada tipo de curso ele tem um regulamento específico, você tem regras especificadas, mas o que a gente tenta implementar aqui na unidade X – a gente é informatizar para

	que essa burocracia seja o mínimo possível para o aluno, então assim todas as ferramentas que a gente pode implementar para que seja celeridade para o estudante a gente implementa - um exemplo que a gente pode citar é e relação a declaração escolar, a declaração escolar para o estudante - o regulamento cita que o estudante, ele tem que solicitar essa declaração e aí, após 3 dias uteis, buscar esse documento na instituição - o que acontece? - aqui em X, afim de acelerar o processo, o aluno solicita e no mesmo ato na mesma hora que ele solicita ele tem a solicitação disponível. Ficou mais otimizado, mas a nossa ideia é que ele possa solicitar de qualquer local e já esteja disponível pra ele no sistema eletrônico. Essa é a ideia para que aluno, que essa burocracia exista, mas que pra ele seja o mínimo possível
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	sim, em relação ao, a educação de jovens e adultos, atualmente tem 3 anos que eu trabalho com a educação de jovens e adultos, é um público específico, você muita necessidade, muita deficiência escolar, nesses estudantes, mas o que a gente observa que um trabalho específico com uma equipe mais identificada é com esse público o resultado é, ele é satisfatório, então assim muitas vezes é necessário se pensar em políticas pra esse público específico, como a gente comentou tal publicidade, a publicidade ocorre no site do instituto, na rede social, mas muitas vezes esses alunos não conseguem acessar porque eles não tem aquele conhecimento mínimo. Então seria realmente necessário trabalhar com foco nesse tipo de curso, nesse tipo de estudante, pra que a gente se aprimore cada vez mais, mas em relação a secretaria a gente faz sempre o possível tanto do EJA quanto os demais cursos pra que os alunos eles tenham toda as demandas deles atendidas no menor prazo possível - sim, é, eu vejo que muitas vezes falta na questão de capacitação, na questão do conhecimento, na equipe em relação ao tratamento com o público é tanto é que eu já participei de vários cursos de capacitação e também sugeri cursos de capacitação aos servidores, tanto de atendimento ao público, quanto de trabalho com eficiência pra que a gente possa melhorar essas atividades - sim, hum, eu observo tanto nessa unidade quanto nas demais que eu já trabalhei, a gente sempre observa aquela famosa reclamação “se tivesse algum curso de capacitação pra gente fazer”. O servidor reclama tanto o servidor técnico quanto o docente de não ter capacitação, só que quando você arruma uma capacitação no local, você tá disponível pra fazer o curso, você observa que o aproveitamento é mínimo, muitas vezes tem que ter essa conscientização da equipe de se aperfeiçoar, de se capacitar, pra atender melhor - eu que agradeço e aqui em X estamos sempre disponíveis.

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 2

Questões	Coordenação de Biblioteca
Data e horário da entrevista:	24/08/2018 às 13hs.
1.2.1. idade (por anos)	31
1.2.2. Escolaridade	Superior com especialização
1.2.3. Área de formação	sou bibliotecária
1.2.4. Tempo de serviço na Instituição	sete anos
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	sete anos, neste <i>campus</i>

1.2.6. Cargo	o cargo é de bibliotecária documentalista
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	um ano, dois anos.

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Biblioteca
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	Bom a coordenação da biblioteca consiste em administrar a biblioteca, os servidores que trabalham, dividir os trabalhos de catalogação de processamento técnico dos materiais bibliográficos do setor de referência, do setor de empréstimo e devolução e do setor de compras dos livros.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	a coordenação ela administra, administra os , os servidores da biblioteca a maior parte do serviço é este, mais situado no setor de empréstimo que a nossa maior demanda - a nossa maior demanda está no empréstimo - do PROEJA atualmente a biblioteca atua como emprestadora de livros, porque a gente não tem nenhuma outra ação a não ser o empréstimo de material bibliográfico e a ajuda ao aluno a sanar alguma dúvida, é, é, de trabalho, ele precisa de alguma informação de algum conhecimento a gente ajuda eles a procurarem esse, essa informação que necessita para fazer o trabalho - eles utilizam bastante os computadores disponíveis na biblioteca para fazer pesquisa e também, utilizam os livros, utilizam as bases de dados que nos disponibilizamos, que é a porta da CAPES, que eles podem pesquisar artigos, periódicos online, basicamente isso. Bom as ações da coordenação é administrar a biblioteca ne que é – coordenar os servidores – tem a área de processamento técnico - a de referência – a de empréstimo – e a área de processamento técnico que é a questão da catalogação ela vai incluir a indexação – a classificação dos dados – a maior parte dos nosso é trabalho – consiste em catalogar os livros que é o nosso maior acervo bibliográficos é o de livros – temos pouco multi meios – poucos periódicos em tão os livros quando chega os livros nos temos que colocar os dados deste no sistema para que posteriormente os alunos consigam recuperar as informação – se tem um livro é que fale de seca vamos supor – seca no Brasil – então eu tenho que colocar os dados no sistema e fazer com que o aluno tiver alguma dúvida sobre esse assunto ele da um sistema – coloca no sistema seca no Brasil e consiga achar esta informação naquele livro que estou catalogando – então o processamento técnico consiste nisso – a de referência setor de referência é quando o aluno chega com alguma dúvida ‘por exemplo ah eu quero saber alguma coisa sobre política então ele vem até o bibliotecário, o bibliotecário vai fazer uma pesquisa no banco de dados, vai mostrar todos os livros que tem sobre política e vai dizer para o aluno onde está na estante e ele vai procurar o livro dar uma lida pra ver se interessa a ele – e o de empréstimo é de devolução de material – estes três setores básicos da biblioteca hoje aqui ah do instituto - sempre tem o auxílio ele pode procurar – ele pode ter uma dúvida em qualquer área – qualquer assunto – pode ser da sala de aula – pode não ser da sala de aula – pode ser uma dúvida externa uma coisa por exemplo ah como eu faço coisas bobas como eu faço pra poder tirar uma segunda via de alguma conta – pode vir a biblioteca que a gente ajuda a fazer esse tipo de de pesquisa não é so

	dúvidas escolar – a gente tem essa preocupação em ajudar o aluno em outras áreas fora do instituto - então em em na questão de da dúvida escolar agente sempre está aqui para poder ajudar fazer algum trabalho, fazer alguma referência, mas a gente tem pouca procura dos alunos principalmente do curso do EJA – eles procuram pouco a gente para poder tirar dúvidas – eles são mais autônomos - eles preferem ir lá sozinhos - autonomia de eles não sabem é é que podem perguntar pra agente a gente ajuda ou se eles querem ir sozinhos e e procurar, mas eu acho que existe essa dúvida de que ah será que eles vão me ajudar, mas a gente esta aqui pra isto - que é o auxílio de referência, talvez não esteja claro
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	olha...eu acredito que disponibilizar computadores, livros para pesquisa incentiva até certo ponto - porque na verdade ele que vem procurara a gente pra poder sanar alguma dúvida ou procurar algum livro, mais a biblioteca não vai até eles a gente não tem nenhuma ação pra chamar esses alunos até a gente, então eles ficam sabendo que na biblioteca tem livro X e Y por que o professor falou que tem eles vem buscar o livro, mas eles não ficam , não são a, a, não ficam na biblioteca é, é, estudando, geralmente eles pegam o livro e vão embora - não tem uma coisa que faça, a biblioteca não tem nenhuma ação que faça, motive... motive os alunos a ficar aqui na biblioteca estudando, ou fazendo algum trabalho geralmente eles pegam o que eles querem e vão embora.
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	é a biblioteca não...incentiva no sentido de disponibilizar livros e computador é, é mais questão de chamar o aluno...pra poder estudar - a divulgação dos produtos e serviços da biblioteca, por exemplo quando chega uma nova turma o bibliotecário vai até a sala de aula e fala olha e apresenta a biblioteca os serviços, apresenta os produtos que agente oferece - não é realizado porque o professor ah, porque pra gente entrar na sala de aula tem toda uma questão de a gente conversar com o professor pra deixar a gente entrar na sala de aula - alguns professores até traz a turma aqui no começo do semestre pra apresentar a biblioteca, um ou outro mais - não é geral, mais eu acho interessante que toda vez que começa um semestre, uma nova turma ah, o bibliotecário vá até a sala de aula, e apresenta a biblioteca, fala olha se você tiver alguma dúvida tem os serviços de referências, a gente tem o serviço de empréstimo, tem o serviço de pesquisa do que vocês quiserem a gente faz, porque ah, ah, eles não sabem qual a função da biblioteca, eles pensam que é só vir pegar ir embora ah tá - diário, folder porque toda vez que eles vem fazer o cadastro deles na biblioteca, a gente dá o folder pra eles darem uma lida, pra eles verem o que eles podem fazer ou não na biblioteca, mas não é todo mundo - mais não é todo aluno que chega aqui faz, tem aluno que tá há dois anos e nunca veio na biblioteca, nunca pegou um livro, entendeu, tem gente que só vem pegar livro quando o professor exige que quer um trabalho, quer um um livro x, ai ele vem fazer, se não for isso o professor pedir eu quero que você leia livro tal tem na biblioteca, se não for isso, ele vai buscar a informação só na internet - então ele só faz a pesquisa no google e esquece que tem livro e com automático procuram na internet direto - mais fácil mais rápido, cópia e cola num livro você tem dar uma lida transcrever, tem que digitar, escrever num papel, tudo fica maiscomplicado - eh, essa colagem, e não ter que ne, porque no livro você também tem que ficar procurando, qual livro tem o assunto x, aí você tem que ler se aquilo tá dentro do que você tá pesquisando, e na internet tudo é mais fácil se colocar lá mais filtrado vamos dizer assim, e aqui não você vai ter que dispor de um tempinho de leitura pra poder, pra pegar cada informação que você quer - na

	verdade eu penso que sim falta divulgação, acho que tínhamos que ser mais atuantes, na questão de divulgar a biblioteca para os alunos – acho que falta sim é isso, esse trabalho, que a gente faz atende a comunidade e a comunidade interna e externa.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	não, aqui na biblioteca, a gente é bem livre para poder fazer qualquer atividade nunca teve qualquer problema em relação a isso, dentro ou fora, uhum.
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	tem autonomia se quiser fazer alguma coisa tanto pelo parte dos professores quanto dos servidores daqui da biblioteca nós temos aia para fazer.
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	eu acho que a importância da coordenação seria em criar atividades , eventos, como por exemplo hora do conto, fazer roda de leitura para poder incentivar que estes alunos do EJA possam criar o habito da leitura, ne...eu acho que estes eventos, talvez ajudaria a chamar os alunos para frequentar mais a biblioteca e criar neles um habito de leitura...seria atividades interessantes a se fazer

TRABALHO COLABORATIVO DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Biblioteca
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	prá mim o trabalho colaborativo é quando, é um trabalho interdisciplinar, quando os profissionais de várias áreas se unem para fazer alguma atividade com os alunos, não os servidores da biblioteca, professores, alunos, técnicos administrativos de outras áreas, e aí a gente pode fazer um trabalho colaborativo em prol dos alunos.
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	na biblioteca é feita de forma individual, porque nos não temos ah..... uma.. relação com as outras coordenações, tipo a gente não faz nenhuma ação junto com outra coordenação...atualmente é mais individual da biblioteca – não existe, não foi criado um, como eu posso falar, um habito de coordenação de biblioteca conversar com coordenação pedagógica, coordenação de ensino para poder fazer atividade em conjunto, não se criou esse vínculo, ou esse hábito de fazer isso. Existem outros campos eu sei que tem esse, esse trabalho, essa parceria, mas neste <i>campus</i> X nunca aconteceu - falta de proatividade mesmo, de procurar um professor de procurar a pessoa o coordenador de ensino para poder fazer essa integração dos setores - comunicação ... faltando, sim em relação a esse diálogo sim.
3.3 A coordenação tem representação nos conselhos de classe	ah, no conselho de classe não... ah sim, o diretor x de ensino sempre envia e-mails falando que vai ter reunião de tal a tal professores, eles convidam a gente, mas muito raramente a gente participa – é.... vai ter reunião, eles chamam, mas a gente não participa - não é falta é porque geralmente, eu já participei de algumas reuniões e quando chega lá fica muito focado em questões aluno professor, então não tem o assunto biblioteca... fica meio de lado, entendeu, a gente fica participando só como ouvinte mesmo – prá entender o que tá acontecendo, não gera nenhum conversa em relação a biblioteca, professor , aluno – pode participar.

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação de Biblioteca
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	eu acho que a ação, o primeiro passo seria o diálogo – diálogo seria uma conversa com o coordenador de ensino, com os professores, a gente participaria da reunião do conselho de classe e iríamos propor essa, esse comprometimento de fazer alguns eventos no ano para chamar os alunos pra biblioteca e também chamar eles para participar mais das atividades do <i>campus</i> . Então pra mim o primeiro passo seria o diálogo pra eu falar, nós temos interesse de fazer isso, professores vocês querendo nos ajudar... primeiro é falar que a gente tem interesse, se não, risos..... – a resistência num, acho que não teria nenhuma resistência se a gente propor-se isso, mas a gente chega nunca propôs nada...fica difícil se eles aceitar ou não, mas eu acho que não eles iriam ser bem, é, é proativos em relação a isso - curso de capacitação para os servidores – bibliotecária eu acho que precisa sempre estar fazendo curso de capacitação porque as coisas vão mudando ne – eu sei que na área da biblioteconomia não tem essa mudança, assim muito drástica das coisas, mas eu acho, geralmente a gente esquece alguma coisa ou de outra, então fazer ah, um treinamento na área de atendimento ao público seria interessante de como tratar o aluno, como ajudar o aluno a fazer a pesquisa, eles tem muitas dúvidas, e ensinar eles serem mais ativos na biblioteca, poder fazer a pesquisa a mais auto autonomia na pesquisa da busca por informação, eu acho que estes cursos seriam interessante – acho que sim, como tratar o aluno, como atender o aluno melhor.
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	não acho que eu falei tudo, risos.....

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 3

Questões	Coordenação de Estágio e Extensão
Data e horário da entrevista:	27/07/2018 às 14h30.
1.2.1. Idade (por anos)	sou surdo – sou oralizado – oralizo muito bem - eu também perdi a audição dos dois ouvidos e hoje eu tenho 32 anos
1.2.2. Escolaridade	atualmente estou fazendo mestrado na área de tradução na UNB
1.2.3. Área de formação	sou professor- na matéria disciplina de libras dentro do nível superior e também dou cursos FICs que são cursos rápidos aqui dentro do instituto federal
1.2.4. Tempo de serviço na Instituição	mais de um ano
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	mais de um ano
1.2.6. Cargo	Sou professor
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	eu já tenho uma experiência de mais de um ano nessa coordenação de estágio e extensão

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Estágio e Extensão
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	Então, a experiência que eu tenho aqui dentro da minha Coordenação de Estágio e Extensão, ela, ela é voltada sempre na área desses alunos um acordo referente ao estágio.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	por exemplo é uma parte separada, é relacionada a análise documental, e também algumas parcerias que nos fechamos empresas externos do IFY, por exemplo aprendizado como é que alguns trabalhos alguns projetos e atividades de estágio que relacionamos a experiência que já tenho no presente, por exemplo alguns alunos eles voltam com alguma documentação, provas, no final redigem um relatório final o relatório final é pra que? é uma experiência do aprendizado que ele obteve naquele estágio dentro da pesquisa que ele realizou, pegando toda a documentação eu faço toda a análise detalhada e entrego para este aluno e finalizo ne e concluo com êxito esse processo de estágio,
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	isso é muito bom porque o aluno não fica desabilitado ao curso ele precisa de um contato externo não somente dentro do <i>campus</i> , ele precisa fazer um trabalho de pesquisa diferenciado, porque as vezes professor ensina ne uma coisa básica, mais o aprendizado dele na no estágio é mais profundo porque ele tem uma interação melhor no mundo profissional que ele está trabalhando, também vamos prepara-los para parte de extensão ela é um pouco maior,
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	os professores que procuram esta parte de extensão, porque eles criam projetos e nesta área de extensão por exemplo de um evento, cursos que eles querem promover as vezes a demonstração para o público externo tudo isso é livre dentro da área de extensão amostra uma coisa interessante dentro das bases legais os alunos tem participam destes trabalhos isso é muito gratificante
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	e aqui também tem algumas pessoas deficientes ne pessoas que tem o direito de participar não somente os ouvintes ne, as pessoa que tem deficiência também pode estar participando dos projetos
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	porque inclusive ou seja o direito o diretor daqui do <i>campus</i> ele tem apoiado bastante nesta área onde eu trabalho tem a curiosidade como eu estou estimulando as pessoas como as pessoas estão junto comigo estão participando então tá aumentando um grande número de alunos a quantidade aqui no instituto está sendo muito motivador está mudando a interação aqui dentro do <i>campus</i>
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	então eu gostaria de responder a sua pergunta da seguinte maneira, bem eu percebo que nos realmente precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra vc, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem

	interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos, ao mesmo tempo dentro dos cursos ne nos sentimos que tem muitas pessoas que são jovens ne neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles tem que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque, cada um desse jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros tem o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um.
--	--

TRABALHO COLABORATIVO DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Estágio e Extensão
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo?	Então, a minha experiência aqui nesse trabalho de coordenação eu nunca trabalho sozinho eu tenho uma pessoa aqui dentro da minha coordenação que me dá um apoio, dá um suporte, as vezes, ne, eu posso estar em sala de aula e não posso estar efetivamente na sala, então ele pode estar me substituindo para que o aluno sempre tenha o atendimento da nossa coordenação
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	aqui eu acho muito bom, aqui é ótimo, pois gosto muito de trabalhar aqui nos temos um ambiente muito colaborativo pessoas que trabalham bastante, sempre que aparece algumas dúvidas, eu tenho contato com outras coordenadores também, e eles explicam como é feito esse trabalho e todos os esclarecimento eu sei que é muito bom, e também as vezes tem algumas reuniões, ne que são realizadas quando nos precisamos fazer oficinas, atividades relatórios então os atendimentos onde nos podemos estar melhorando o nosso atendimento estamos sempre visando o atendimento ao aluno.
3.3 A coordenação tem representação nos conselhos de classe	Não respondeu

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação de Estágio e Extensão
5.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	então eu gostaria de responder a sua pergunta da seguinte maneira, bem eu percebo que nos realmente precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra vc, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos, ao mesmo tempo dentro dos cursos, ne nos sentimos que têm muitas pessoas que são jovens ne neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles têm que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque cada um desses jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros têm o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um.
5.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	eu também gostaria de agradecer a disponibilidade e oportunidade, e pretendo que essa entrevista fique certo que você usar esse material para o seu mestrado.

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 4

Questões	Coordenação Pedagógica
Data e horário da entrevista:	14/09/2018 às 18:00.
1.2.1. Idade (por anos)	47 anos
1.2.2. Escolaridade	Mestrado em Educação
1.2.3. Área de formação	sistema de informação
1.2.4 Tempo de serviço na Instituição	6 anos
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	5 anos
1.2.6. Cargo	Professor é de Ensino Básico e Tecnológico.
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	2016 a 2017

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação Pedagógica
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	são muitas... é as mais é porque é uma coordenação que se que se coordena que se colabora com várias outras, mais é mais diretamente é responsável por presidir os conselhos de classe – nos casos dos cursos, no caso do curso PROEJA é presidido junto com o coordenador de curso – os conselhos de classe são presidido junto com os coordenadores do curso – é a questão também a questão de organização dos encontros pedagógicos geralmente início de cada semestre – e daí é fazer parte principalmente de comissões é de aproveitamento de estudos.. tosse...é...é transferência, mas não é o caso do PROEJA – então aqui é PROEJA não tem aproveitamento de estudos e nem transferência e então num acho que o caso para o PROEJA - e tem a questão das comissões é faz parte da comissão disciplinar – quando a problema de relacionamento o estudante - entre o estudante e professores....essa comissão é composta também pela coordenação pedagógica – basicamente é essas ações -
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	é e aí no dia a dia também acompanhamento do de dificuldades com relação a..a..hum...dificuldade de aprendizado que aí é uma interface com a CDAE ne, de atendimento estudantil que a questão de acompanhar os... as dificuldades de deficiências de aprendizagem....é.....i é lidar com questões de relacionamento com eu já falei.
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	favorece, isso depende muito dá, dá continuidade dessas ações não só das ações em si... mais do acompanhamento de cada um desses casos ne, ...então, desde que o estudante entra no PROEJA no caso até ele sair tem que ser feito uma acompanhamento desse estudante daqueles que tem dificuldade, daqueles que causam tanto dificuldades de aprendizagem, quando de relacionamento... isso tem que ser acompanhado ne, quer dizer se todo semestre..é...uh, for deixado tudo que aconteceu no semestre anterior e começar sem nenhum acompanhamento do que já foi feito, das ações dos avisos, das conversas de tudo não surte efeito, mais se houver

	um acompanhamento..... das ações e ne é do que já foi feito, e o que o que tá ajudando, o que não está efetividade com relação a permanência.
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	eu acredito que na fase que eu estive, sim ...hoje eu não tenho dados prá mais na fase que eu estive na coordenação foi pouco tempo, mais eu comecei a perceber um resultado percebi em termos de permanência, em termos de resolução mesmo das coisas já teremuma forma de serem resolvidas ne, os problemas mais comuns.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	(pensando) dificuldades várias, com certeza muitas,...ne...mais não foram impedimentos assim das ações da coordenação, você tá falando das ações como um todo ne? - hurum, hurum..... sim aconteceu várias dificuldades, não é, quando uma coordenação que tem como responsabilidade lidar com os conflitos, com certeza já vai ter ..., ne esta, estes entraves aí pela frente ..., mais é uma questão de negociação é uma questão de ser objetivo também por que é - tem se um problema que precisa ser tratado – concordo que nem sempre da melhor forma de tratar – nem sempre a gente acerta, mais a gente sendo objetivo, a gente consegue um denominador comum, mesmo que não seja algo muito fácil, ne, mais ééé – foi possível os as os as, dizer assim os conflitos mais graves, foi possível agente conversar e dar algum encaminhamento...(tosse).
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	tinha ...eu não posso dizer que isso era muito confortável, mais tinha autonomia – porque quando, quando você tem autonomia, principalmente nestas questões de de tratamento de conflitosé, principalmente quando envolve professores...,ne....ééé - você ter autonomia não quer dizer que você sempre tem apoio..... então autonomia tinha, mais nem sempre tinha apoio, então as vezes, éé, acontecia de não ser algo...é....consensual, porque não se tinha apoio algumas vezes pra isso, ne...mais tinha autonomia pra conversar e as coisas eram encaminhadas e éé avisadas, formalizadas e nesse aspecto é muito importante que a coordenação formalize as ações, ne - então, depois que se negocia, um problema tem que ter ali uma ata registrando o problema em si, as ações que foram feitas - essa ata tem que ser comunicada a direção ao diretor de ensino... pra que é se deixe formalizado que aquilo foi tratado ne – nem sempre como eu disse nem sempre se tem um consenso e um apoio consensual em torno disso, mais formalizar é muito importante pra que não fique, algo é sem resultado, sem registro, sem encaminhamento
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	(pensando) eu acho que ela é ela é a segunda mais.....permanência dos estudantes - eu acho que do proeja, proeja – eu acho que sempre, é o mais importante é a coordenação de curso... essa é a mais importante – porque ela é o prático do dia a dia da de como as coisas são encaminhadas no primeiro momento...(barulho de conversas em outra sala) depois da coordenação de curso aí você tem de um lado a coordenação pedagógica, pra tratar éé as demandas ne relacionadas as principalmente a professores – e a coordenação de assistência estudantil que pras demandas dos estudantes, ne – mais eu acho que ela é muito importante – eu, eu ...na pequena experiência que eu tive aqui ela éfundamental..., porque mesmo sendo a coordenação de curso a que... trata primeiramente estas questões que influenciam na evasão estudantil (barulho de conversa em outra sala) eu acho que a coordenação pedagógica que consegue emcaminhar algumas questões, algumas conversas, algumas pautas, que o coordenador alí de curso no dia a dia não tá conseguindo tratar não tá conseguindo levantar e que fazem muita diferença ne, ééé.....isso em conjunto e essa ques essa essa ação da coordenação pedagógica junto com a coordenação de curso é fundamental pra questão da permanência..rum,rum.

TRABALHO COLABORATIVO DAS CORDENAÇÕES

Questões	Coordenação Pedagógica
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	(pensando)... é eu trabalho com colaboração, mais com relação a aprendizagem, mais eu acredito que o mesmo é o conceito muito parecido – é colaboração ela acontece quando as decisões são construídas em conjunto, porque se cada um faz a sua parte e depois aquilo se se junta é aí não é colaboração é cooperação, a colaboração precisa que as ações seja feita de forma conjuntane, seja construídas conjuntamente.
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	(respirando fundo)....rum....sempre colaborativa, talvez, é é mais cooperativa do que colaborativa, mais éé, as que foram colaborativa principalmente as aos conselhos de classe que eram executados sempre com a presença do coordenador de curso e e sempre com a a condução dele também ..., éé – e com a coordenação geral de ensino que também era coisa colaborativa – com as demais coordenações aí já era mais cooperativo assim de de uma de uma ação éé, cooperada mesmo ne, algumas coisas com a CDAE ne – participava dos conselhos também e levava pra gente algumas ações que tinha sido tomadas, trazia outras que precisava ser tomadas, ne, então tinha uma colaboração também nesse sentido de de trabalhar em conjunto pra algumas ações, também muito com a relação evasão, alias a permanência ne, enfim.
3.3 A coordenação tem representação no Conselho de Classe?	sim, no conselho de classe, é obrigatória, a presidência do da coordenação pedagógica éé e a presença dos coordenadores de curso e da CDAE – no caso dos conselhos de classe finais são três ne por semestre – no caso dos finais também obrigatório a presença da do registro acadêmico das finais, as outras duas, inicial e intermediária o registro acadêmico é convidado, mais não não é obrigado a participar.

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação Pedagógica
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	(pensando)...eu acho, acredito que rum, éé....aquele primeiro que eu falei um acompanhamento do da vida, vida talvez seja exagerado, mais assim, das dificuldades éé, durante todo toda a permanência do estudante aqui – ne seria aquela dificuldade que ele tiver apresentado, precisa ser acompanhada – e aí a parceria com a CDAE é importante neste momento ...é...tambem....um trabalho éé de acompanhamento dos professores, do que eles estão éé, do que eles estão decidindo e fazendo em relação a permanência e apoiar estes trabalhos – éé neste aspecto uma uma questão que a gente ainda não falou éé a questão do professor conselheiro – na época que estava sim, e ele faz parte mesmo da resolução éé do ensino técnico, ne – que é aquele professor que éé vai orientar as discussões da turma, ne orientar as polêmicas na turma ne - professor conselheiro – ele existe no que a gente chama de RET ne – regulamento do ensino técnico – ele existe lá como aquele professor que vai adotar a turma naquele semestre – é por semestre ele não é sempre o mesmo professor, mas é por semestre, e adota a turma o escolhe na verdade, a turma escolhe esse professor e ele ajuda, então quando esse professor conselheiro tem essa disponibilidade de conversar com a turma, as vezes não com a turma toda, as vezes só com uma parte da turma se for o caso, o caso de conflitos e tal, também ajuda muito – porque então, a coordenação pedagógica deveria ter na verdade esse papel - hurum – eu penso deveria mais não tem - só um coordenador pedagógico para todos os cursos, todas as turmas, todos os ne ele deveria participar dos cursos éé técnicos, dos cursos é técnicos integrados que é o caso do PROEJA, dos técnicos dos superiores e ele teria ele tem que participar de todos estes colegiados, então a pessoa que não tem tempo de

conversar com as turmas individualmente – deveria ter mais pessoas fazendo parte dessa coordenação para ajudar nisso, mas não acontece, então é uma pessoa só, e nesse sentido na coordenação pedagógica só existe o coordenado – não, na depois que a gente as, na época que a agente estava lá tinha apenas uma pessoa ajudando, mas era a Coordenação Geral de Ensino – hoje eu já vejo que tem mais pessoas ali na sala, talvez alguém esteja ajudando diretamente a Coordenação Pedagógica – não sei – na época eu não tinha não, ninguém – é uma questão que precisa trabalhar em conjunto com outras pessoas, então os contatos com os alunos sempre é CDAE - contatos com as turmas professor conselheiro – contato com os colegiados e coordenadores de cursos é uma coisa assim de de colaboração mesmo - e eu acho que é nesse sen, eu acho que, não é nada muito complexo no sentido de de é só algo que precisa ser mesmo acompanhado, ne esse (rum), esse, esse histórico na vida do estudante desde que ele começa no curso ali , até ele terminar, as dificuldades, dele dos acompanhamentos que estão sendo feito os atendimentos se for o caso, ah ... – e essa conversa com constante com o coordenador de curso.....motivados, os docentes do PROEJA ne.....é.....eu acredito que sim,...durante o período que a gente, que tive na coordenação éé os os coorde as as os conselhos de classe era sempre muito os professores são obrigados a participarem do conselho de classe ne e era sempre era dos dos colegiados que mais tinha presença dos professores então existe uma divergência natural nada grave em no entendimento dos professores o curso ainda tava no início agora no semestre passado em que formou a primeira turma – então, tava bem nítido que havia uma divergência entre os professores sobre a questão de como se deveria conduzir as aulas, as atividades, os horários, as frequências dos estudantes ne, porque são estudantes que são estudantes que, é, diverso de idades diversas, geralmente mulheres, mas tem homens, é, geralmente dos seus 30 anos pra cima mas também tem jovens - então, é, essa essa complexidade de de da realidade do PROEJA é um, foi um, é uma questão que sai um pouco do padrão do que os professores estão acostumados em termos de de comportamento e de condução com os estudantes, então há muita divergência ainda, havia mais na época, eu acho que o coordenador atual ajudou nesse ponto, de dar um andamento mais conjunto pro curso, mas é naquela época ainda existia muita divergência, então é um colegiado muitas vezes tenso, nada exagerado, mas tenso, mas eu percebia uma motivação sim, apesar dos pontos de vista divergentes, de pontos de vista diferentes de como as coisas deveriam ser conduzidas ne eu percebia uma motivação sim dos professores, pelo menos da maioria dos professores. Mas essa forma de condução que era o embate da situação ne porque alguns são mais rígidos, acham que o PROEJA tem que funcionar da mesma maneira que outros cursos no mesmo ritmo ne com a mesma exigência e outros já não, isso aqui é PROEJA, não é assim são pessoas alguns até com muita pena, mas são pessoas com realidade diferentes, eles não têm a mesma oportunidade que os outros tem não tem o mesmo nível de desempenho que os outros cursos tem ou pelo menos pode se cobrar isso então nesse sentida havia muita divergência hoje eu penso que isso já tá mais acomodado pelo que tenho percebido, vendo de fora da coordenação isso já tá mais equilibrado – não o que houve mesmo foi uma adaptação – adaptação a realidade a medida que foi havendo muita evasão que foi havendo fechamento de turmas que foi havendo também alguns casos de sucesso de professores que conseguiram dar outro ritmo diferenciado então a medida que isso foi acontecendo a a o corpo foi meio que aprendendo por conta própria mas me lembro até que houve até uma tentativa de formação em relação ao proeja mesmo teve uma época que o IFY contratou uns um banco de como se fosse de consultores em que eles vinha faziam reuniões faziam uma espécie de reunião nos

	locais – mas isso não funcionou nesse curso não sei porque não não acompanhe de perto mas não aconteceu, então foi meio que na tentativa e erro, amadurecimento – eu acho que o curso é é começou com uma identidade é diferente e ele, digo, quero dizer assim, o perfil para o qual o curso foi feito não exa naturalmente a medida ne que ele foi planejado pensado no público na realidade, eu penso que esse público essa realidade é um pouco mais amplo é a princípio se pensou no curso como um curso voltado pra pessoas fora do fora da escola fora do mercado de trabalho ou ou no mercado de trabalho informal no caso artesão e que teria uma qualificação pra então a partir disso se profissionalizarem melhor mas depois de um tempo eu percebi que o público que também tem outro público percebo que tem muito aposentado cada vez mais – então eu acho que o curso tem que passar por algumas adaptações a essa realidade de público precisa passar por isso talvez não seja muito a questão de mudar conteúdo talvez atualizar alguma coisa é mais atualizar a flexibilidade do estudante fazer o curso a partir de ne estudantes que já tem ensino médio ou que não tem mais que ou que já tem alguma base pra essa pra terminar ou pra concluir rapidamente as disciplinas propedêuticas – é esse curso é muito longo, 3 anos é muito tempo, mas talvez deixando ele do tamanho que está, flexibilizando algumas coisas como aproveitamento de estudos, algumas coisas como algumas disciplinas a distância, que não precisasse estar aqui estar aqui – é, algumas disciplinas algumas eu acredito que surtiria um bom efeito e se aí com isso se pudesse reduzir o tempo dele acredito que é muito bom mas é isso, alguns ajustes só eu acho que isso inclusive ajudaria muito na permanência porque esses públicos diferenciados, alguns jovens, alguns aposentados, alguns é que não são necessariamente e alguns que também são esses que estão com escolaridade defasada e fora do mercado formal todos esses públicos todo esse perfis de público é hoje encontram um curso mais engessado em termos de tempo, em termos de período de aula, de e de aproveitar algumas informações que já tem – eu acho que noturno, mas não de segunda a sábado como é hoje, uhum – sim, uma exigência menor de presença física e mais virtual ajudaria ajudaria muito, mas ai o curso tem que passar por uma reformulação nesse sentido de flexibilizar esses horários essas exigências, conteúdo eu nem sei eu acho que entendo pouco de artesanato mas acredito que algumas atualizações desse conteúdo seria suficiente eu acho que a questão é mais essas outras que a gente conversou ai
5.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	Não, não eu que agradeço, prazer, boa sorte lá.

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 5

Questões	Coordenação de curso
Data e horário da entrevista:	05/09/2018 às 15:30 hs.
1.2.1. Idade (por anos)	41 anos – 40 vou fazer 41 daqui a pouco.
1.2.2. Escolaridade	eu tenho Pós-Graduação em Moda
1.2.3. Área de formação	Bacharel em Moda – Graduação em Moda também

1.2.4 Tempo de serviço na Instituição	8 anos
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	São 2015 (pensando)... sete anos
1.2.6. Cargo	Docente em três cursos, PROEJA em Artesanato, no Design de Moda e no Técnico em vestuário (barulho de conversa)
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	do PROEJA eu fiquei um ano na coordenação do PROEJA (barulho de conversas)

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Curso
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	então, sobre a resolução atual eu não tenho conhecimento, mas na resolução de 2015 no tempo em que eu fiquei era atribuições da coordenação divulgar o curso - ééé fazer parte daquele acolhimento com os alunos - é ter em mente e explicar a matriz curricular do curso - porque este curso tem três módulos de formação ne - a gente tem o módulo do ensino médio que trata da matriz curricular do ensino médio - a gente tem o modulo profissionalizante que trata do Técnico em Artesanato - ne, do artesanato em si da profissão artesanato - e a gente tem o último módulo que é o módulo de Ética e cidadania - ne - o módulo de cidadania ne que a gente também priorizou a questão da história do trabalho no Brasil - então essa era uma das atribuições do coordenador que eu me lembro - também a criação de projetos integradores - aproximação em ambiente profissional, através de visitas técnicas - ééé, acompanhar éé o o corpo docente - o colegiado fazia as reuniões do colegiado do PROEJA - essas eram as minhas atribuições, assim que eu me lembro - claro que a resolução tem bastante atribuição, mais a de 2015 na época que eu estava eu me lembro bastante essa éé, principalmente a divulgação é - e a questão dos alunos da permanência dos alunos no curso, acompanhando.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	(pensando)... as ações? - ah, diariamente, mensalmente, como? ah, então a coordenação ela disponibiliza o horário dela de atendimento aos alunos - eu, na minha época sempre quis estar no <i>campus</i> - é um curso noturno - então eu sempre estive no <i>campus</i> pra poder atender os problemas, as rotinas dos alunos - ne então praticamente eu ficava, além de ser professora eu também lecionar - eu ficava até mesmo que não era minha aula ficava até as vinte uma hora lá pelo menos pra atender esses alunos na saída, ne na hora do intervalo - é, eu marcava reunião com o colegiado do curso com o PROEJA - é, eu acompanhava as feiras de artesanato, as visitas técnicas, a feira internacional de artesanato - levava os alunos eu queria sempre tá agru proporcionando essas práticas para que os alunos tivessem também empregabilidade no mercado de trabalho - embora muitos tenham uma formação, saberes aí ligados a esse curso, ne os que se aproximam eles tem a maioria sim naquela época eles tem aquela afinidade já com o objeto artesanato - e éé que mais já são - é projeto integrador maior que nos fazíamos na época era a festa junina onde tinha a aprovação - JECA FASHION onde a gente tinha até um concurso de de MISS - ne, até os alunos do PROEJA elas faziam as roupas é agente tentava integrar muito a questão do curso Técnico em Vestuário do Design de Moda também neste projeto - então era uma festa onde elas tinham as barracas - elas passavam aí dois meses se dedicando ao projeto da festa junina da JECA FASHION - foi uma uma festa também que

	começou ali no <i>campus</i> tas, <i>campus</i> do artesanato.
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	naquele época e quando eu falo naquela época porque eu me desliguei do curso em 2016 – eu acredito que esses projetos integradores eles iéé a união do do colegiado, ne e da turma também eu acho que estas ações promovem sim a permanência desse aluno éé as vistas técnicas tudo isso conhecimento fica extra sala de aula, ne porque o aluno que chega do trabalho cansado, então a gente tem que ter várias coisas como atrativo para que ele permaneça no curso e ele tem que se identificar também com os professores e os professores com as dificuldades dos alunos, enfim eu acho que ação é de permanência sim
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	ah, poderia ter se muito mais assim, mais quando os resultados a gente olhar pros resultados ne, éé eu vejo que primeira turma que foi a turma que eu mais participei ee eu vejo que os alunos e até a questão de deslocamento também é o que dificulta muito vários assaltos que os alunos ééé, fatores externos ne, que fazem com que os alunos acabam desistindo a gente tem ações que promovam a permanência assim como as bolsas de estudo, bolsa PROEJA, bolsa permanência são coisas que fazem com que o aluno também fique ne nu no curso, mais é outras questões eu queria ter vendo o PROEJA hoje eu queria muito mais resultados melhores resultados com certeza.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	ah, encontro encontrei, ne eu tenho que falar no passado porque eu já não sou mais coordenadora, mas eu encontrei sim muitos entraves eu acho que o colegiado do PROEJA não existe como identidade todo semestre existe uma alternância de professores de docentes – a educação de jovens e adultos não é uma uma a gente sabe que não é fácil, ne no Brasil ela já passou pelo nome de supletivo de MOBIL de vários termos, ne e aí a gente não consegue fazer o PROEJA acontecer ainda, mais o entrave maior eu acho que foi esse esse acolhimento esse se sentir abraçada na questão do da educação de jovens e adultos eu não vejo éé de forma assim, talvez – eu sei um dos motivos também dessa saída da coordenação é porque eu não vi identidade desse curso do colegiado dos professores do interesse do PROEJA – assim como do <i>campus</i> também, ne eu não posso éé eu vejo que a gente várias modalidades de ensino os institutos federais vieram para abarcar abraçar várias modalidades de ensino, mas a jovens e adultos eu acho que falta esse olhar é promissor, falta esse olhar ne, porque a gente não precisa ficar fazendo cursos superiores a gente pode fazer também, mais segundo o acordo de metas a gente tem que esta oferecendo 50% de cursos técnicos e um deles subsequente concomitante, mais é abraçar o PROEJA – jovens e adultos é uma missão a gente te isso, então – não sei se respondi ou sai da pergunta (risos) - sim, o colegiado eu acho que não há uma identidade de colegiado pelo menos na época que eu tava na coordenação eu senti muita dificuldade nesse nas reuniões na assiduidade das reuniões éé um não sei eu acabei abandonando porque enfim, eles fazem parte de vários colegiados tem o colegiado de área das áreas essenciais, tem o colegiado de moda, de vestuário, enfim e tem várias reuniões eu sei que fica difícil mais o colegiado do PROEJA ele tinha 25 a 27 docentes e a gente todo semestre era uma surpresa a gente não sabia quem ia dar matemática, quem ia dar física, quem ia é complicado, tava complicado isso para trabalhar as ações e projetos integradores que os projetos não nascem em uma semana a gente precisa esta trabalhando sempre no semestre anterior, então e todas as vezes que pedi esse quadro ficava sempre pro próximo semestre é o quadro de docentes ne, quem iria atuar então foi complicado pra mim ne nessa experiência

2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	ah, depende, não porque quando eu preciso de um motorista de um ônibus para fazer uma visita técnica ne, ié ou quando o recurso está escasso dentro do <i>campus</i> , ou mesmo a questão dos tramites burocráticos não é uma coisa assim muito fácil ne, ou por exemplo os alunos terem, é terem conseguirem fazer toda a parte de ficar no <i>campus</i> até as 10:00 da noite, 10:30, então, é tem o ponto de ônibus que ia sair na frente do <i>campus</i> , também não saiu ne então, tem muita coisa ali que é complicado - não, coordenador não tem autonomia pra resolver questões que passam são macro fatores na verdade é macro fatores, questões de recursos não tem autonomia, agora se é uma necessidade do aluno é chegou atrasado, o professor aconteceu isso é que são aquelas tarefas diárias ai tudo bem, diária diariamente acontece o aluno o filho ficou doente a gente consegue intervir em algumas coisas ali, mas nem sempre, não dá – e também com o apoio da assistente social que eu queria falar que na minha gestão de 2015 a 2016 eu encaminhava mesmo pra CDAE pra assistente social pra que ela resolvesse algumas algumas coisas que também passavam da minha limitação.
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	ah, é a figura que que realiza(risos) não sei se eu posso é sei lá é como se fosse educação uma coisa muito familiar ne com a turma do PROEJA eu já fui outras coordenações, eu fui de assistência estudantil, eu fui de coordenação de produção, coordenadora de estágio, coordenadora do vestuário e fui a coordenadora do PROEJA, mas eu me vi num papel muito mãezona é muito éé (risos) adotada pelos alunos também ne eu acho que foi é um fenômeno ali que acontece que você vai éé conseguindo diariamente ne total a figura do coordenador dentro da instituição para os alunos seja no dia do acolhimento, seja com lanche com confraternização éé seja dando carona até o ponto de ônibus tudo isso agente o que tiver no alcance eu posso falar que a gente tentou fazer.

TRABALHO COLABORATIVO DAS CORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Curso
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	Conceito - (riso) o trabalho colaborativo(riso) éé trabalho colaborativo éé precisa atingir um resultado nesse caso o resultado é curso dar certo ne não dar errado, mas o que significa dar certo então dar certo significa que futuramente nós teremos profissionais é alunos que conseguiram de forma integrada tanto ensino médio como sair com técnico em artesanato então o trabalho colaborativo dentro da instituição ele prevê o diálogo constante com os terceirizados, com os técnicos administrativos, com os docentes, com o ah os diretores, ne então, pra mim trabalho colaborativo quando você tem todas as modalidades de ensino esses cursos todos precisam estar dialogando sempre ne e e ainda mais um curso específico que vai dialogar com a área de vestuário, com a área de moda ne mais os superiores também as coordena as direções superiores elas também precisam em constante diálogo ne com esses alunos oh a escola é feita de pessoas, então eu vejo o trabalho colaborativo assim, na questão uma humanística mesmo não é só nos tramites burocráticos – trabalho colaborativo pra mim é isso
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras	de forma individual, porém eu vejo que a coordenação que mais ali que fica presente talvez seja pelo número de técnicos na época era a CDAE mesmo a Coordenação de Assistência Estudantil era a que mais eu eu ficava junto(risos) – precisava.

coordenações?	
3.3 A coordenação tem representação no Conselho de Classe?	sim nas três reuniões de conselho de classe conforme o estatuto, ne mais fora as reuniões de conselho de classe também precisa ter as reuniões de colegiado - ne as reuniões de colegiado são prioritárias assim, na gestão de um coordenador - conselho de classe é mais burocrático pra ver se o aluno passou, as dificuldades, ouvir os representantes mas o colegiado precisa sempre ta reunido uma vez por mês pelo menos

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação de Curso
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	então meu trabalho como docente eu eu porque atualmente eu sou docente então, u eu acho que é a formação da identidade de um colegiado de PROEJA ne, e eu acho que quando falo isso não falo só para um determinado curso eu acho dentro porque todos os campi oferece o programa de jovens e adultos então eu acho que essa identidade os campi precisa dialogar, porque a experiência de um , a prática educativa de um PROEJA pode ajudar a prática educativa de outro ne, e a minha sugestão é que as direções e a instituição como todo, é seja efetivas com o PROEJA tá porque várias modalidades acontecem a gente tem cursos ai que estão muito bem com notas boas, mais que a gente precisa a gente tem uma dívida social brasileira ne que é com os jovens e adultos desse país e isso é missão do instituto federal então a minha sugestão é essa que tenha comunicação dialogo efetivo não é só reuniões mas é que se encontra essa identidade como colegiado os professores também precisam saber se eles vão lecionar no próximo semestre o PROEJA ou se eles vão estar em outros cursos como vai ser isso, porque até o momento até o meu conhecimento ée us colegiados eles vão se sendo formados assim na questão do horário, pra montar o horário o professor que tem menor carga horária pega o PROEJA tem que investigar isso porque, em 2015 e 16 era muito difícil conseguir isso – bom.
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	Não, tudo bem (risos) - obrigada também, que bom (risos) - PROEJA.

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 6

Questões	Coordenação Geral de Ensino
Data e horário da entrevista:	10/10/2018 às 15 horas
1.2.1. Idade (por anos)	39 anos
1.2.2. Escolaridade	pós-graduada
1.2.3. Área de formação	Letras Português/Espanhol
1.2.4 Tempo de serviço na Instituição	desde de 2015, então são 3 anos e meio, 3 anos e sete meses

1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	2 anos de 2015 a 2017
1.2.6. Cargo	nessa época eu atuei como professora de espanhol no ensino médio integrado PROEJA e como coordenadora Geral de Ensino
1.2.7. Tempo na função de coordenação.	um ano

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação Geral de Ensino
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	essa Coordenação Geral de Ensino ela se articula com as Coordenações dos Cursos de todos os cursos e com a coordenação e com a Diretoria Geral de Ensino, então ela atua juntamente com essa equipe ne, todos os coordenadores de curso e o Diretor Geral de Ensino.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	essa coordenação tem como atribuição principal a mais importante, a é o planejamento das grades horárias dos cursos e e tudo que tudo que faz parte da vida éé profissional dos professores, então ela controla o plano individual de trabalho, relatório individual de trabalho, ela controla ela é responsável por emitir declarações é se referente a vida acadêmica dos professores e articular é com essas coordenações, é planejamento, currículo então seria tudo é tudo que se refere ao ensino ne, tá dentro deste escopo da Coordenação Geral de Ensino - sim, sim é nessa nesse ano que eu estive na coordenação o horário de atendimento eu eu poderia receber todos do <i>campus</i> todos da comunidade acadêmica ne, professores, alunos técnicos, porta aberta
2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	eu acredito que sim, éé.... as coordenações de instituições de ensino caso do IFY, eu como é um instituto recente ne, que está se constituindo ainda, são meio caóticas em que sentido que nós sempre estamos apagando incêndios ne, então éé apesar de a gente ter as atribuições lá na resolução é muitas vezes não o que é feito ne, não dialoga com a resolução que nós estamos resolvendo problemas internos éé....que aí podem ser desde relacionamento ne, entre professores alunos, alunos alunos, professores professores, professores técnicos, então assim, é uma coordenação que éé, num é um trabalho muito, muito fácil por causa disso, as vezes você faz um planejamento para ser executado, mas não é possível executar, porque você precisa atuar apagando incêndios e aí eu me refiro a problemas urgentes ne, dee é que precisam ser resolvidos naquele momento porque faltou professor, porque aconteceu alguma coisa em sala de aula, porque então são muitos fatores, isso atrapalhava, atrapalha um pouco ne, me desculpa qual era a pergunta mesmo? Ah sim, e eu acredito que sim e e eu acredito que sim que favorece apesar de ser um pouco caótica ae aí eu me refiro a todas as coordenações que eu tive contato, éé o aluno o aluno quando ele sente que ele pode ir até a essa coordenação, pode ser escutado, e que ele tem voz e que ele pode que este coordenador vai tentar ne, no caso resolve de alguma forma a problemática ele se sente mais acolhido e eu acredito que sim isso faz com que o aluno queira permanecer ne.

2.4 Tem atingido os objetivos propostos?	quando quando eu eu estive no no cargo...eu eu eu acredito que eu consegui atingir alguns e outros não ne por essa impossibilidade de de trabalho mesmo ne de demandas que vão surgindo demandas emergenciais e que você não tem desenvolver aquele planejamento é inicial e quando você se dá conta já acabou o ano (risos), então você faz um planejamento você faz um planejamento que é de difícil execução é por causa dessa dessas ações que têm ser feita é tem que ser feita emergencialmente para resolver o problema emergencial desde a falta de professor, problema de conflitos de relacionamento etc e tal,
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	é entraves é no sentido de gestão, você fala impedimentos que senti da de impedimento institucional ou ah sim, eu acredito que é a CGEN tinha uma equipe ne, é que era de três, três integrantes então eu, e dois técnicos e era complicado trabalhar de forma integrada ne porque, muitas vezes o planejamento que que era feito apresentado é, não havia um interesse de de executar aquele planejamento por um motivo por outro, então eu sentia uma dificuldade, foi a minha maior dificuldade talvez eu o ou motivo da minha saída da coordenação foi não consegui trabalhar de forma integrada, porque eu sozinha eu sentia que eu não podi não poderia é...realizar ne o que tinha que ser realizado, o que tinha que ser feito segundo a atribuição da resolução então é eu precisava desse apoio da equipe, não tinha....e foi ficando muito complicado e eu fui ficando muito sobrecarregada em todos os sentidos ne de burocracia de documentação e de também é atendimento ao público ao público no caso professores, coordenadores alunos e isso foi ficando muito pesado pra eu é realizar sendo também professora ne, e aí foi ficando complicado por questão de horário, de tempo, de tá muito ser muito trabalho ser o volume de trabalho muito grande e aí é, eu acho que isso foi um problema é um problema ne do IFB, eu percebo que isso acontece em várias coordenaçõesé iii..foi isso. Foi tranquilo, a direção sempre é nesse sentido ué a gente fazia um planejamento é planejamento estratégico ne que a gente que seria pra pra que alguma ações fossem desenvolvidas, (porta abrindo) mas na hora de executar daquilo ser executado, interferência de outra pessoa dizendo vai ser entrevistado também) aí, aí, você espera só um pouquinho, rapidinho ,é na hora, é vai ser entrevistado agora(risos), eu que vou entrevistar(risos), na hora de executar o planejamento estratégico eu tinha estes entraves ne, mais a direção sempre me deixou muito a vontade ne, escutado as minha propostas é um também, sugeria, contribuía, ne com é fazendo ajustes e tudo mais no sentido é de contribuir pela própria experiência que estes dois gestores, é que eu tinha mais contato era o diretor é de ensino e o diretor geral do <i>campus</i> , eu me senti muito é muito tranquila nesse sentido , mas na hora da execução, não tinha equipe, não tinha como fazer tudo aquilo que a gente tava pensando sozinha, faltou equipe, faltou equipe, faltou corpo técnico e faltou, também apoio das coordenações de cursos, não, não porque, porque a CGEN ela é a chefia imediata das dos coordenadores de curso ne, então ela seria a chefia imediata vamos dizer ...e é e a gente não conseguia desenvolver esse trabalho, não conseguia dialogar no sentido de que é muitas demandas pra eles também e era difícil a gente se reuni eee fazer um planejamento estratéegico, então assim uma equipe, us técnicos os tecnios no caso, eles é poderiam me ajudar em uma um braço ne, numa uma de uma forma e os coordenadores de curso de outra forma e eu não tinha apoio de nenhuma das duas(risos), é é sozinha é é.
2.6 Você tem autonomia para realizar ações	sim, sempre ..eu alias, tudo que eu fiz com os estudantes deu certo(risos), porque é que eram organizar aas festas típicas ne a festa junina, organizar rodas de conversa é tudo isso foi muito exitoso o

com os estudantes? 2.6.1 Quais?	trabalho de é com os alunos direto fo tiveram resultados maravilhosos ne, inclusive pequisas, publicações então foi muito muito muito prazeroso também trabalhar com eles e les se integravam e queriam participar de tudo, foi ótimo - tem, tem sempre tem, isso publicações do que foi feito, visitas técnicas em anais de congressos no caso teve até teve uma depois eu posso ate te passar, mais a gente foi com um grupo, um aluno aluno do ensino médio para a UNICAMPI apresentar um trabalho sobre as rodas de conversa que a gente trabalhou nesta perspectiva ne, de ensino, de projetos do que estavam relacionados a ensino e aprendizagem ee também dialogar com a matriz curricular do curso do ensino isso, ensino médio integrado em eletromecânica.
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	éé, eu acredito que é esse esse direcionamento éé...do ensino ne, de propostas que se relacionam ao ensino e aprendizagem dos alunos em diversas áreas, porque aqui no <i>campus</i> nós temos agora eu acho não sei quantos acho que são dez cursos diferentes, se eu não me engano acho que são e propostas que dialogassem (desculpa qual é mesmo me perdi a pergunta (risos, folhas virando) ah! então, a importância dessa coordenação é essa planejar ações que promovessem o ensino, o ensino e aprendizagem em diversos cursos e aí promover ações relacionadas ao próprio ensino relacionada aos professores, as coordenações então é nesse sentido - do proeja é o PROEJA, bom o PROEJA é a gente tinha apoiava muito uus alunos do proeja e até eu atuava também no proeja ne em artesanato, então nesse sentido o lançamento de editais o acolhimento desse alunos que extremamente importante são alunos que não que não tiveram a possibilidade de estudar no tempo certo e aí nós éé... temos a obrigação de recebe-los nessa outra perspectiva como instituição pública e foi muito importante a CGEN, eles perceberem que a coordenação geral de ensino tinha um olhar pra pra eles ne, que estava preocupado com eles que poderiam vir até aqui na sala é pra colocar os que eles quisessem, eles tinham essa liberdade e isso também foi muito importante nesse sentido de acolhimento, de tranquilizá-los ne....de ser ouvido, isso era muito importante em todos os sentidos, pessoais, acadêmicos, as vezes me pediam pra conversar com professores sobre metodologias que eles queriam sugerir então foi foi um diálogo bem aberto e eu acredito que a gente conseguiu é de alguma forma promover é i i promover a aprendizagem desses alunos i i alinhar ali pra que os professores escutassem outras propostas que surgia deles da didática, dos próprios conteúdos da forma ne de de ensinar e aprender e eles com toda experiência de vida trouxeram coisas muito importantes que foram levadas por mim pra reunião é de colegiado ne e que foi que eu tentei articular individualmente com alguns professores com coordenador do curso então é uma escuta importantíssima pra gente enxergar algumas coisas que algumas vezes a gente que tá em sala de aula atua mas que a visão deles é diferente.. é uma troca de experiência uma construção constante ne de dessa uma construção constante de ensino e aprendizagem pra essa modernidade de ensino que é tão especial e particular que ficou desassistida durante tanto tempo e que é o olhar é o olhar total é uma modernidade de ensino que que nós precisamos ter um olhar totalmente diferente das demais ne sem inferiorizar

TRABALHO COLABORATIVO

Questões	Coordenação Geral de Ensino
3.1 Qual o conceito sobre trabalho	Certo, o conceito, o trabalho colaborativo, o próprio é colaborar, o próprio nome coloca ne o trabalho colaborativo ele tem ela dialoga com a coletividade então é algo coletivo ne, em que todos colaboram então o o é

colaborativo;	tem que ter essa perspectiva porque senão não é se não não é um trabalho colaborativo ne, então é nós precisamos dialogar muito ne é os professores é muito importante esse diálogo esse entendimento esse alinhamento e que todos façam algo, porque senão também não é colaborativo (risos) ne? Porque fica muito é sobrecarrega um lado ou outro lado i i muitas vezes acontece de que professores ou a equipe alguns abandonam e fica a perspectiva de um só quando nós temos é quando vários trazem é contribuições ne pra uma temática ou pra um planejamento enriquece muito e na minha opinião só é colaborativo se for coletivo e se realmente é trazer contribuição e participação de todos os envolvidos.
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	pera aí deixa eu só entender a a pergunta de novo - o trabalho da CGEN, hum olha, com as outras coordenações eu tive com uma das coordenações uma uma aproximação muito grande que foi com a Coordenação de Ciências da Computação que todas as semanas a gente se reunia pra um comentário pra uma reflexão pra uma o planejamento de uma proposta pra melhoria de algo relacionado ao curso - então nesse sentido houve uma aproximação muito grande de da da Coordenação do Curso de Computação com a Coordenação Geral pra promover o curso então foi muito interessante, eu aprendi muito com esse diálogo e com as outras coordenações era um pouco mais difícil, com a do PROEJA não, com a do PROEJA também houve uma aproximação muito grande apesar da gente não conseguir executar muitas coisas porque dependia da deliberação em colegiado e em colegiado não saía - a gente não conseguia promover aquilo que nós tínhamos pensado por um motivo por outro por as áreas estar pensarem de forma diferentes por por N fatores - assim que impediram a realização ne, dessas dessas propostas, mas as demais coordenações foi não houve muita aproximação cada um trabalhava na sua caixinha.
3.3 A coordenação tem representação no Conselho de Classe?	na na resolução diz que o coordenador geral de ensino pode estar nos conselhos de classe mas não é obrigatório, então eu participei eu participava de alguns a medida do possível dentro da carga horária que eu poderia estar ne, por exercer as duas funções, de professora e de coordenadora.

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

QUESTÕES	COORDENAÇÃO GERAL DE ENSINO
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	ah a minha sugestão, eu sugiro que essa articulação é com os coordenadores de curso ne é e com os professores é muito importante ne escutar os professores escutar os coordenadores escutar os alunos é então é um trabalho de observação de observar como funciona aquela modalidade de ensino ofertada, escutar os alunos os professores os coordenadores e é traçar um planejamento a partir das necessidades que forem levantadas e eu acredito que só só vai contribuir p permanência se for uma ação coletiva colaborativa ne apesar de que não só ne porque eu em vários momentos me vi ali sozinha e consegui sim acho que acho que consegui promover algumas coisas mas p funcionar de fato a minha sugestão é é essas coordenações se articulem mais ne que se encontrem mais que as reuniões sejam determinadas em dias e horários fixas que não fique solto e a partir daí sim tratar porque cada cada momento ne em cada semestre em cada momento dependendo do público são necessidades diferentes ne pra permanência dependendo das dificuldade e facilidades dos alunos então esse diálogo deve ser constate e a a execução pode ser feita com com os professores com o técnicos a partir das necessidades, sugere um olhar

	diferenciado pro PROEJA e quando eu digo diferenciado não é diminuído e nem e nem é uma exclusão pejorativa no sentido de que algo ne, é um olhar diferenciado um contexto diferenciado de pessoas que vem é pra voltar pra escola e precisam de mais de ser é de que isso seja levado em conta como eles como eles aprendem ne e como eles aprendem não é simplesmente jogar ali um conteúdo é perceber a forma melhor de tratar de determinadas temáticas que inovar ne dialogar com a contemporaneidade com as tecnologias então é, o o PROEJA ele tem uma sede de conhecimento contemporâneo não é um conhecimento acadêmico-conceitual, é um conceito um uma necessidade é de entender a contemporaneidade ne as tecnologias a forma de se apresentar de falar de escrever nesse mercado de trabalho novo nesse contexto novo que é novo pra todos nós ne, mas pra eles mais ainda porque eles foram é excluídos ne em algum momento foram excluídos e precisam ser incluídos de novo no que a gente na dentro da contemporaneidade ou seja com todas as inovações e e perspectivas que a gente tenha aí no mercado de trabalho que é um mercado é exclusivo também pra quem não tem não conhece de um email de um login pra quem não tem um letramento digital pra quem não tem fica muito difícil então a a o ensino-aprendizagem ele tem que ir ele tem que dialogar nessa perspectiva pra fazer sentido pra eles pra ter significado senão não serve pra nada o letramento digital, eles precisam urgente ne que são essas necessidade do dia a dia até mesmo você ir a um banco, um caixa eletrônico, é essa necessidade ela é urgente, ela é imediata, é a leitura de um edital, é fazer uma inscrição, é entender que a documentação o que que é que tem que apresentar que a gente precisa se organizar ne que que que existem regras que precisam ser cumpridas então é um letramento digital, acadêmico, social, crítico, que eu acredito que é o mais importante pro PROEJA que é como se é, como dialogar com esse mundo aí ne, com esse mercado de trabalho e eles precisam aprender a fazer isso ne, como se colocar, como falar, como se inscrever, como interpretar, como criticar, é esse na minha opinião é o que esse público precisa e logico ne aí vai ter a parte técnica, que é uma parte técnica mesmo de ensinar técnicas pra que um certo trabalho seja desenvolvido no caso aqui é o artesanato, então oficinas de artesanato, é mas são mais técnicas mesmo do trabalho de produzir um objeto é e nesse sentido um objeto feito por um artesão ne um produto feito pelo artesão, mas eles precisam entender todo o contexto pra que eles possam atuar como artesãos nesse contexto de trabalho porque pra eles não vai adiantar de nada saber a técnica e não saber como vender esse produto, como divulgar esse produto, como ganhar dinheiro com esse produto, viver dessa profissão ne e o mercado hoje não aceita mais é pessoas que não sabem é como atuar dentro dele então pra eles que já tem uma experiência de vida fantástico que trazem conhecimento o tempo todo muitas das vezes e assim no meu caso eu percebi que era o que eles mais precisavam era esse letramento em todas essas perspectivas que eu te falei.
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	não, eu acredito que que é essa atuação das coordenações em modalidades de ensino é é complexo ne é complexo e o instituto muitas vezes o ser coordenador é você tem dois cargos duas atribuições, professor coordenador, técnico coordenador, seja seja técnico seja docente não tem os dois acumulam funções e isso fica complicado ne então a minha sugestão é que se repensem esses cargos de gestão ne a rotatividade é muito grande quando se começa um trabalho difícil de terminar e e o planejamento e acompanhamento do que tá sendo feito é é tão importante quanto a área fim que é a própria docência, mas é eu eu sai da coordenação com esse olhar: é caótico, é complexo, falta preparação também, formação pra atuar nesses cargos e e vontade eu acho também é, vontade quando eu falo vontade é é é realizar é executar o trabalho que tem que ser executado

	que muitas vezes não é por vários motivos ne é vários motivos (risos) que são vários motivos que são desde motivos pessoais é e aí é aquele desejo ne, envolve ética também ne, a questão da ética na educação é muito importante e a própria questão do serviço público como concurso e estabilidade, é, a minha crítica não é só a isso, mas essa essa esse fator eu acho que ele é bem preponderante sabe? É, e é as vezes muito frustrante também você não conseguir desenvolver, fazer parece que fica patinando enxugando gelo. Então uma equipe mais coesa uma uma objetivo mais claros de atuação, quem vai atuar em que, fazer o que, nós vamos chegar aonde um planejamento coeso com a equipe, e que a equipe realmente esteja disposta a realizar e o que muitas vezes não está e é aí que tá a minha grande crítica, não é só esse o problema, o problema não é só dos servidores, seja professor ou técnico, mas eu acredito que talvez seja o maior deles sim, acho pra melhorar, precisa sim, porque é como eu te disse muitas vezes não é é que o a equipe e quando eu falo equipe eu me refiro a todos ne professores, técnicos, terceirizados, alunos ne a gente as vezes não sabe como fazer, como atuar, como agir, o que pode ser feito o que não pode ser feito então a capacitação é muito importante e em muitos cargos de gestão a de coordenação o o servidor entra a toque de caixa e ele aprende sozinho ne então ele aprende sozinho, olha a resolução senta na mesa e começa, e isso é muito complicado ne, é muito complicado porque não existe um preparo pra estar ali então você vai se preparando claro, com certeza ou talvez um cargo, um concurso público só para ser coordenador, eu acho que esse acúmulo de funções, então você vai ser coordenador, você vai coordenar, que podem ne, podem ne girar não sei, mas essa rotatividade e essa quantidade de atribuições eu acho muito complicado fica você pode desenvolver nenhuma coisa ne outra e apaga o fogo o tempo todo, apaga incêndio ne - então tá - ô não, obrigada, eu que agradeço porque eu acho que essas reflexões que a gente faz e nesse sentido a pesquisa científica ela traz muito isso ne que quando a gente responde um questionário passa também pela nossa cabeça um filme ne e e vem a tona é essas reflexões e eu acho isso muito importante pra, como servidora pública, como educadora ne, então eu acredito que a ciência tem isso também, quando a gente tá participando dela a gente também aprende muito.
--	---

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 7

Questões	Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social
Data e horário da entrevista:	10/10/2018 às 19:00
1.2.1. Idade (por anos)	43 anos
1.2.2. Escolaridade	eu tenho mestrado e atualmente estou na condição de doutoranda em Linguística pelo Programa de pós-graduação em Linguística da Universidade de Brasília
1.2.3. Área de formação	eu tenho formação em Letras/Inglês como graduação e mestrado em mestrado em Letras e agora fazendo doutorado em Linguística
1.2.4. Tempo de serviço na Instituição	no instituto eu ingressei em março de 2010 , então temos oito anos, embora eu já trabalhasse na rede federal numa outra instituição no Rio de Janeiro que eu ingressei no de 2004, e antes eu já tinha uma experiência com educação trabalhando na Rede Estadual do Espírito Santo, então ao eu trabalho na educação desde o ano de 1994.
1.2.5. Tempo de serviço no campus	no <i>campus</i> X, a partir do ano de 2012.

1.2.6. Cargo	então além de docente eu exerço o cargo de coordenadora da Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social, desde março de 2015, melhor dizendo de agosto de 2015, a três anos
1.2.7. Tempo na função de coordenação	três anos e um mês

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

QUESTÕES	COORDENAÇÃO DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL E INCLUSÃO SOCIAL
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura organizacional do Instituto Federal?	a coordenação de assistência estudantil tem uma tem várias atribuições que ela é composta de uma equipe que precisa ser uma equipe multidisciplinar e ainda ela de acordo com a Política de assistência estudantil ela deve ser composta por uma equipe mínima que envolve pedagogo, u assistente social, psicólogo além dos assistentes de aluno que atualmente estão inseridos no organograma que diz respeito a assistência estudantil então a assistência estudantil ela além dessa composição com esses profissionais diversos que tem como incumbência assistir o aluno nos aspectos pedagógicos, socioeconômicos, psicológicos é ela também precisa gerir gerenciar os programas previstos pela política de assistência estudantil adotada pelo Instituto Federal de Brasília. Eu não estou lembrada agora do número da nossa resolução ne, é 14 de 2000 e 14 de 2014 então nós temos os programas de permanência, os programas de desenvolvimento acadêmico e que nós desenvolvemos e esses são programas são administrados com base nos editais que são editais lançados semestralmente então além desse acompanhamento dos estudantes que envolve o acompanhamento pedagógico, o acompanhamento socioeconômico i a gente precisa fazer a administração desses recursos i um outro aspecto é o acompanhamento da rotina diária dos estudantes, a assistência diária principalmente dos estudantes de nível médio por isso para tanto nós temos na equipe três assistentes do aluno atuando um em cada turno de forma a cobrir os três turnos de em <i>campus</i> é atualmente trabalha
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	olha, nós as ações então as ações de gerenciar os recursos que são descentralizados para assistência estudantil esses recursos é são encaminhados para o <i>campus</i> e é de responsabilidade dessa coordenação fazer a distribuição, fazer a verificação junto à comunidade acadêmica da melhor forma de distribuir esses recursos por todos os nossos programas em então nós fazemos isso por meio de dessa verificação dessa enquête a comunidade acadêmica pra saber a porcentagem desses recursos de acordo com a opinião sobretudo dos estudantes para cada um dos nossos programas i cada a coordenação fazer essa distribuição, fazer os empenhos é lançar os editais um dos programas que são feitos em parceria com a coordenação de ensino é o programa monitoria que também a a participação da CGEN é só no início do antes do lançamento do edital posteriormente todo o trabalho é executado e acompanhado pela assistência estudantil então no que envolve os programas nós temos toda essa responsabilidade que é uma responsabilidade de gerenciamento de recursos nós temos u u trabalho a atribuição de acompanhar de fazer e ir acompanhando a lista de espera, fazer as chamadas de acordo com que os recursos vão sendo descentralizados, aplicação, acompanhamento e a prestação de contas desses recursos e isso é no campo no que diz respeito aos programas e a todo recurso que vem destinado a eles, que exige um olhar atento e

	tal. Além dessa atividade que é uma atividade é básica que está sob a nossa responsabilidade, a coordenação de assistência estudantil ela funciona também como o próprio nome diz assistir os estudantes nas suas necessidades então ela funciona como o espaço mediador entre o estudante e a escola, então quando o estudante tem qualquer necessidade o seu canal de diálogo, de reivindicação, de apresentação das suas necessidades é a assistência estudantil tanto é que é uma coordenação que precisa estar funcionando sem intervalos, nós trabalhamos de forma ininterrupta dessa forma a equipe precisa estar bem organizada bem é concentrada para que todos os momentos sempre esteja alguém disponível para atender esse estudante seja em que necessidade for i isso é uma cultura que já foi desenvolvendo no <i>campus</i> uma vez que o aluno não dispõe de uma informação que não lhe foi dada ele não conseguiu encontrar no site a gente o oriente, direciona, porque as vezes ele vem ele encontra na CDAE esse apoio e na medida de que a informação ou serviço que ele necessita não está na CDAE nós o encaminhamos e fazemos então essa mediação, então cabe a assistência estudantil verdadeiramente assistir o estudante nas suas necessidades, orientá-lo, encaminhá-lo, para o setor que ele precisa, orientá-lo as vezes em determinados procedimentos acadêmicos que as vezes ele desconhece e atualmente temos trabalhado a gente acredita que a assistência estudantil para além da assistência ela também tem um papel educativo então nós temos trabalhado pra criar a cultura por exemplo da monitoria, incentivar a participação em atividades acadêmicas, em atividades extensionistas como é o caso do programa pincel ne para além da assistência que é gerida pelos programas de de assistência de permanência no caso os programas específicos, além disso nós temos um trabalho muito especial que é o trabalho de acompanhamento pedagógico, então nós recebemos a demanda dos professores de que alguma coisa não vai bem com o estudante, ou o excesso de faltas é, em frequência, ou até mesmo dificuldade de aprendizagem ou falta de organização dos estudos, então a técnica em ações educacionais que trabalha na equipe tem formação pedagógica fica responsável por essa atividade, o estudante é convidado, agenda-se com ele um momento, ouve o estudante, ele recebe as orientações necessárias e esse acompanhamento vai sendo feito com o objetivo então de sanar essas dificuldades, de ajudá-lo a se organizar nos estudos ou até mesmo levar para o professor ou para a coordenação daquele curso é as informações necessárias pra que aquela coordenação, aqueles professores possam ter as vezes um olhar diferenciado para aquele estudante. Um outro trabalho bastante significativo da organização é trabalhar em parceria com outras coordenações, uma delas é o Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas o NAPNE, então praticamente todos os os membros da CDAE fazem parte da comissão que compõe esse núcleo de acessibilidade, o NAPNE, então é um trabalho que a CDAE faz em parceria com o NAPNE dando uma assistência muito direta e muito constante ao NAPNE, as vezes até se confunde o trabalho porque são os mesmos profissionais que atuam nessas duas nesses dois setores que tá relacionado aos estudantes com alguma necessidade específica, nesse caso das pessoas com necessidades específicas que exige uma atenção mais é mais direta e mais frequente ao estudante, nós temos por exemplo o trabalho de fazer orientações no campo da adaptação curricular, e aí a gente faz contato com as coordenações de curso, faz contato com a coordenação de ensino, então a CDAE nós diríamos que ela está ela faz ela está nessa fronteira com as demais coordenações.
--	--

2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	olha, a gente acredita muito nisso e temos procurado é construir isso e fazer com que a permanência seja cada vez mais uma realidade dentro da nossa escola. Reconhecemos a o número significativo de evasão, de desistência ou até mesmo de reprovação, mas a CDAE tem procurado resolver até porque alunos que são infrequentes, as família estão sendo acionadas ne, a o que tem falhado que a gente observa é que a demanda não tá chegando a CDAE como deveria chegar. Identificamos a partir do último conselho de classe do ensino médio um número significativo de estudantes faltosos e a família ao chegar a escola nos questionava porque não foi acionada antes. Então a gente deixou claro que a CDAE precisa ser demandada, ela precisa ser informada porque quem tá constantemente com o estudante é o prof o coordenador do curso que no caso do ensino médio eles tem uma coordenação de curso para que a CDAE pudesse fazer o contato com a família já que os professores não fazem isso não é responsabilidade deles e sim a CDAE tem esse papel, mas a gente não recebido essas demandas de forma é antecipada de forma a evitar grandes prejuízos acadêmicos, nós fomos saber de alguns casos, alguns alunos que resolveram não participar mais de algumas aulas como é o caso da aula de matemática já depois do aluno já ter em torno de 15, 18, 20 faltas, a gente conversou com a coordenação que alegou que os pais tem acesso ao portal do estudante que ali as faltas são registradas, mas apesar desse dessa forma de de informação dos pais acompanharem a frequência e o desempenho dos seus filhos a gente acha que esse mecanismo ele não é suficiente e que a gente poderia sim ter uma intervenção antecipada quando se a a CDAE fosse informada então nós nos daria nos colocaria para fazer as ligações, os contatos com as família pra que essa família ficasse ciente do que tá acontecendo com seu filho, no caso das faltas. Porque a gente tem uma questão muito típica aqui relacionada ao <i>campus</i> por ele atender diversas modalidades, ensino médio que atende o público adolescente, o curso superior, os subsequentes que são estudantes adultos que tem maior responsabilidade sobre a sua sobre o seu comportamento acadêmico que não é o que acontece com os estudantes do ensino médio, então nesse sentido diante de toda essa variedade a gente não tem um controle mais é eu diria mais sistemático da entrada e saída desses estudantes, então como se trata de adolescentes quando eles decidem não chegar cedo perder as primeiras aulas, ou só chegar a tarde ou sair mais cedo por qualquer conveniência isso não é feito um controle sobre essas entradas e saídas, por mais que os assistentes, ou seja, por mais que o CDAE ela procure estar atenta a alguns detalhes, por exemplo a saída depois que o aluno chegou na escola a gente consegue de certa forma é verificar, acompanhar, porem se o aluno não veio as vezes a gente não dá conta de verificar isso ne então a gente percebe que esse controle ele poderia ser mais efetivo e uma decisão que a escola teria que tomar já no âmbito do da gestão maior do <i>campus</i> ne - porque em se tratando de adolescente eles ainda não tem a responsabilidade devida em cumprir com as suas responsabilidades de estar na escola no horário exato que é tipo 8h da manhã, 13:30 no período da tarde e a saída assim que se encerrassem as suas aulas do dia, então a gente fica sabendo que muitos estudantes matam algumas aulas, saem em horários que não são os horários que deveriam sair e isso não tem um controle direto da escola - então a gente observa que o PROEJA é o curso que está no noturno, ele apreenda várias par peculiaridades ne, a gente estudantes já de uma certa idade e por ser no turno noturno e por ser o <i>campus</i> localizado onde é, nós temos estudantes que vêm de lugares bem longínquos e que esses estudantes passa por dificuldades ao que diz respeito ao
--	---

	deslocamento até a escola então para o público PROEJA que eles se deparam com dificuldades ainda maiores porque tem tem a questão de dificuldade de aprendizagem em função de muito tempo distante da dessa universo da educação, das leituras, são pessoas que tem essas lacunas, essas dificuldades de aprendizagem, muitos fizeram o ensino fundamental também na modalidade de EJA ne, período de estudo menor ne, então pensamos que o currículo para o PROEJA precisa ser um currículo bastante diferenciado, um currículo elaborado de uma forma bastante responsável e realmente que estivesse adequado a essa realidade proposta pelo PROEJA, e o que mais que foi perguntado em relação ao PROEJA?
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	então, no caso então assim, a gente tem o auxílio que é o auxílio específico para o PROEJA, acho isso interessante, que é um auxílio relacionado a permanência que no caso o PROEJA ele não concorre com as demais modalidades ne tanto é que os estudantes cumprindo os requisitos do edital eles podem ser contemplados e ainda participar do outro auxílio que é o auxílio permanência, então a CDAE ao que diz respeito ao PROEJA tem o olhar mais assistido porque as vezes sabemos que os estudantes não tem o devido letramento, as vezes nem o letramento digital, porque precisa acessar o edital via site, então a gente dá as informações de forma mais é, como eu diria, as informações são mais pausadas, são repetidas quantas vezes forem necessárias ne então a gente percebe que algumas das estudantes, que em sua maioria são mulheres, tem muita dificuldade de muitas vezes entender os formulários, os documentos, o texto do próprio edital, então elas são orientadas, tem-se com elas toda uma paciência de reler, de ler, de explicar de novo ne i i nós temos uma assistente de aluno que ocupa que cobre o horário noturno que tem o perfil para trabalhar nesse turno porque a gente pensou justamente assim que como no noturno diurno quem demanda mais a o acompanhamento da CDAE são os estudantes do ensino médio, no noturno a gente observa que quem mais demanda esse acompanhamento é o PROEJA, então a gente tem um um dos assistentes do turno noturno para que tem um olhar atencioso para o PROEJA, então alguém que é um representante da CDAE que está sempre disponível i com esse olhar atento para o PROEJA - no que demanda, no que tange a CDAE sim, talvez a gente precisava ter um trabalho mais diretivo no que diz respeito ao acompanhamento pedagógico porque no caso da CDAE por ser uma equipe mínima e é realmente é mínima mesmo, a o o profissional que trabalha na CDAE que faz o trabalho de pedagógico só trabalha no turno diurno das 8 às 14h, então diferentemente dos demais profissionais que tem profissional que cobre o noturno, o assistente social ele vem uma vez na semana, o assistente tem assistente de aluno toda toda noite, o coordenador também tá presente pelo menos uma ou duas vezes a noite, no caso do atendimento pedagógico isso não é possível porque o servidor não pode trabalhar no turno noturno, então é a gente não tem feito esse acompanhamento como é feito para os estudantes do ensino médio, esse acompanhamento de conversar com o estudante, de conhecer um pouquinho sobre as suas dificuldades de aprendizagem e até o momento a gente não recebeu essas da assim que eu não me lembre é essas demandas por parte da da coordenação i eu eu to desinformada sobre como a coordenação do PROEJA vem trabalhando com com a questão do desempenho do PROEJA sabe? A gente tem procurado ter um representante da CDAE nos conselhos de classe, porém nesse momento eu não to lembrada de como é que a questão pedagógica tem sido tratada assim no no no âmbito da coordenação do curso, como os professores tem administrado isso, no caso de estudantes do PROEJA

	que tem necessidades específicas o NAPNE tem atendido também o PROEJA, então a gente tem procurado fornecer os recursos como sabe se de estudante com estudante com com baixa visão, que já foi disponibilizado recursos a gente presta os serviços de ampliação de textos, de exercícios ou provas pra estudantes mas esse trabalho relacionado ao acompanhamento pedagógico ou a ações interventivas, eu to, não to lembrada agora. Perguntar a assistente de aluno que ficou responsável por essa tarefa de trazer as demandas do conselho de classe.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	sim, a gente entrave por exemplo, no reconhecimento do papel que a CDAE desenvolve no âmbito da escola sabe? As vezes a gente sente que o nosso trabalho não é reconhecido não é devidamente compreendido pelos demais setores da instituição, há momentos em que ele é confundido como um um trabalho de secretariado para outras coordenações e não é isso e as vezes já houve momento da gente perceber uma certa um olhar certo de diminuição do nosso trabalho até porque a gente trabalha em várias frentes, a gente tem um olhar para a questão social do aluno, um olhar para a questão pedagógica, pra realidade familiar desse estudante tudo isso nos é motivo da gente ter um atendimento sistemático, um acompanhamento de fato, se é uma questão familiar, conversar sempre com a família quando se trata de estudantes menor de idade e compreender a realidade desses estudantes então, e as vezes esse trabalho que é desenvolvido pela CDAE de considerar o estudante como um ser integral, que tá influenciado por outras realidades que isso precisa ser levado em consideração,, como nós pensamos, como nós trabalhamos isso não é visto da mesma forma pelas outras coordenações ne, então a gente sente que o nosso trabalho é diminuído ou desqualificado por outros profissionais isso, uma boa lembrança então nós gostaríamos de ter uma equipe maior, perdemos do ano passado pra cá uma técnica em ações educacionais e isso fez um um trouxe um déficit na equipe e sobrecarregou os demais participantes da equipe, então nós nós estamos já nunca houve na verdade o preenchimento da vaga que tá direcionada com para o psicólogo, essa vaga tá preenchida por um servidor que passou no concurso e foi requisitado novamente pelo Ministério da Educação já houve solicitações por parte da Direção Geral, da Reitoria mas essa situação é uma situação de política que nós não conseguimos compreender u tudo que isso tem envolvida, então nós temos precisado desse profissional na equipe que diferente de outros <i>campus</i> tem esse profissional, mas nós não temos, nós tínhamos no início da existência do <i>campus</i> tinha duas vagas para assistência social, essa vaga foi diminuída de dois pra um, nós só temos um assistente que tem toda uma demanda de fazer avaliação socioeconômica para os programas que exigem como critério essa avaliação, é um trabalho que sobrecarrega esse profissional no período dos editais o que muitas das vezes impossibilita ele de fazer outros atendimentos de natureza socioeconômica como por exemplo visitas domiciliares porque o período de avaliação socioeconômica para a distribuição dos auxílios ela toma muito tempo desse profissional, então se tivéssemos mais um profissional na equipe nós poderíamos ter um raio de ação maior como visitas domiciliares a algumas famílias e alguns estudantes ne e também ter um pedagogo na equipe e atualmente a coordenação é ocupada por mim que sou professora, mas eu já penso com será na na em períodos futuros em que eu não puder mais estar nessa coordenação vai demandar da equipe que um dos membros da equipe ocupe a coordenação e isso pode desfalcar alguma determinada função, por exemplo se for exercida por uma assistente de aluno, quem cobrirá a

	terceira vaga, o terceiro turno desse assistente de aluno ne, pelo tanto pela dimensão do trabalho da coordenação pelo a suma importância que é eu creio que é algo estratégico ne dentro da, porque a gente trabalha com ações de várias natureza ne, ações de acessibilidade, pedagógica, social, emocional e financeira, além de sermos mediador junto aos docentes, as coordenações para um trabalho que tenha esse raio de ação tão tão diversificado esse leque de ação de ações a nossa equipe ela é muito mínima, ela ela ela é muito pequena, ela é insuficiente, atualmente nós conversando com outros <i>campus</i> que pertencem ao IFX nós verificamos que ainda sim apesar dessa realidade nós temos feito um trabalho é significativo, nossos recursos não tem, é, nós estamos conseguindo executar os recursos, aplicar os programas vias os editais porque nós temos, a a equipe é uma equipe muito atuante e uma equipe de certa forma muito é inteira conectada, uma equipe que sabe trabalhar de forma colaborativa e aí os trabalhos são divididos, e quando não dá conta ou não pode essa tarefa não fica pendente ela fica distribuída por um outro colega que pode contribuir naquele momento e assim a gente vai é desenvolvendo ne, apesar de todas essas dificuldades nós não deixamos de cumprir as nossas obrigações ne
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	sim, a gente sente que temos autonomia, o que nos falta é o retorno por exemplo do, é o contato pelos docentes pelos pelas coordenações sabe? Esse contato mais direto assim, essa...olha, é, deixa eu ver se eu consigo entender aqui a sua pergunta. Por exemplo, nós realizamos um evento no ano passado no que diz respeito a assistência estudantil é, pra deixar confraternizar, que os estudantes pudessem manifestar narrar em que esses cursos os beneficiaram para mantê-los aqui no curso, então foi um evento que nós tivemos toda a liberdade de desenvolver algo que não estava previsto no calendário da da instituição, então uma atividade totalmente diferenciada, nova, e nós pudemos realiza-la é abrangendo todos os estudantes dos três turnos, então a gente teve total autonomia em realizar. Temos também autonomia na questão da da distribuição dos editais, na execução dos recursos, a nossa direção a qual nós estamos submetidos diretamente que é a Direção de Ensino e Pesquisa e Extensão a DREP, nós temos total liberdade autonomia sabe de tá executando, de tá fazendo novas chamadas dos estudantes, nesse ponto a gente sente que a direção não tem nos cobrado pensamos que confiam no nosso trabalho ne, o nosso contato com os estudantes, quando nós convidamos esses estudantes para os atendimentos pedagógicos ou sociais, nós não temos essas, nenhuma dificuldade em que o professor libera o estudante ou que a coordenação libere para esses atendimentos - isso, a a nesse ponto que a CDAE tem essa liberdade, essa autoridade de solicitar, de fazer contato direto com o estudante, então nosso contato é sempre direto, então não tem mediação, em alguns casos sim, nós comunicamos ao professor ne, comunicamos a coordenação, mas é temos trabalho de forma parceira com essas coordenações, eu tenho acompanhado mais de perto no caso em relação ao ensino médio integrado, que isso acontece de uma forma muito tranquila, que flui muito bem
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	eu creio que ela é essencial, nós identificamos na condição de docentes, de estar no IFX já a algum tempo, que nós temos uma limitação no que diz respeito a nossa gestão pedagógica, então nós temos muitos docentes não licenciados que as vezes não reconhece que precisaria de questões mais pedagógicas de é então, a coordenação de assistência estudantil ela ocupa um lugar central no que diz respeito ao apoio estudantil, eu vejo que se não fosse a assistência estudantil a quem esses estudantes iriam recorrer, quem é que ia defendê-los ou orientá-los numa série de situações e direitos que eles tem quanto estudantes

	ne então eu vejo assim como essencial e ela tem que ser vista como essencial pelos nossos gestores maiores, pela comunidade acadêmica como um todo. Foi em função disso que realizamos um evento no ano passado e já gostaríamos de acionar a equipe ne é algo que eu já gostaria de já ter tomado a iniciativa de solicitar as sugestões aqui pra gente fazer um evento semelhante ao do ano passado pra que a CDAE seja vista seja entendida seja reconhecida em seu em seu papel sabe? - os resultados, os resultados, ano passado a gente já teve essa oportunidade ne de apresentar de forma direta de palestra de conversa de roda de conversa com os estudantes por meio de banner ne apresentando os nossos números os nossos números é de atendimentos pedagógicos, sociais, e em relação aos programas i tanto reconhecemos esse papel que quando nós temos cursos superiores, já tivemos dois cursos superiores avaliados pelo INEP ne i interessante que as coordenações de curso quando chegam esse período vem nos procurar querendo uma série de informações que são exigidas por esses avaliadores, quando quantos alunos daquele curso foram atendidos pelos nossos programas que atividades eles desenvolveram no âmbito da da coordenação de assistência estudantil então se os órgãos externos estão com essa preocupação querem saber porque realmente é uma coordenação que tem esse papel importante ne de de apoio aos estudantes
--	--

TRABALHO COLABORATIVO DAS COORDENAÇÕES

Questões	Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	conceito? - olha, eu acredito muito nessa palavra, colaboração, inclusive eu tenho desenvolvido algumas ideias e alguns textos pensando em outros aspectos da colaboração em outros âmbitos, mas a colaboração ela é fundamental porque ninguém consegue fazer todo o trabalho sozinho, então a colaboração está em primeiro lugar dentro da minha própria equipe, dentro da minha própria coordenação e como eu já falei anteriormente já já descrevi aqui é eu vejo que a minha coordenação tem fluído, tem funcionado tem cumprido com os seus objetivos porque ela é uma equipe colaborativa se não me engano se a gente recuperar aqui esse áudio vai ter a palavra colaboração em algum momento então a equipe é colaborativa então por isso que a um profissional cobre o outro em algum momento, então em relação as coordenações eu vejo que isso deveria ser uma realidade, deveria ser uma uma uma rotina, algo já construído, porque ninguém dá conta de tudo sozinho i precisa haver colaboração, precisa haver comunicação, porque os os aqui nós estamos para fazer ações que são complementares todas elas juntas cada uma numa área de atuação mas juntas, de forma coordenada é ao fim e ao cabo de saber que o nosso objetivo (38:47:40) é que nosso estudante tenha êxito na sua formação, naquilo que ele veio buscar ne que é a questão do ensino-aprendizagem então é fundamental a questão da colaboração as vezes a gente tem algumas colaborações que estão previstas em resoluções, mas pra que ela precisa acontecer de fato ne precisa ter uma gestão que seja integrada ne e pra que ela esteja integrada ela tem que ser colaborativa
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa	olha, a há ações que são individuais que são que tá na nossa esfera que nós vamos desenvolver independente de outras coordenações haja vista por exemplo a questão dos programas então nós é a gente depende muito pouco da das outras coordenações, com exceção por exemplo é talvez do programa pincel desenvolvendo esporte, cultura e lazer que se precisaria ser motivado pela coordenação de ensino, pela coordenação pedagógica ne a gente sente que falta essa motivação dos estudantes ne eles

com as outras coordenações?	precisam ser orientados, mas outros, nos demais programas a gente não não precisa desse dessa essa ação direta das outras coordenações nós conseguimos fazer contato com os estudantes de forma direta e os orientamos e tal, mas é qual é mesmo a pergunta? - agora agora a gente sabe que precisa dessa colaboração, como a monitoria por exemplo, os documentos chegam pra nós, os relatórios, mas será que lá na ponta quem é que tá acompanhando os trabalhos? Os trabalhos de fato estão sendo acompanhados pelo professor-orientador? A CGEN tá tá no caso do incentivo a monitoria quem deveria fazer isso não é a CDAE a CDAE tá ali pra administrar ne porque o recurso passa por nós, nós que temos que encaminhar as folhas de de pagamento dificilmente a gente recebe sugestões por parte das outras coordenações sobre como melhorar a monitoria então eu vejo que a CGEN tem executado um papel muito muito pequeno ou muito superficial no que diz respeito a monitoria sabe? Ela tem deixado muito pra CDAE um aspecto que eu creio que não é da CDAE porque a monitoria envolve o professor e isso é da alcançada da coordenação de ensino ne dá por exemplo, a gente sente a necessidade da criação de uma cultura pra monitoria que a gente vê que muitos estudantes não estão, tão querendo receber o seu, a sua bolsa, os seus valores, mas não estão executando as ações próprias da monitoria que é dá assistência a outros colegas ne onde com qualquer dificuldade que seja, então a gente buscado essa parceria com as outras coordenações até por uma pelo perfil próprio da CDAE que é esse espaço de diálogo de interlocução a gente busca esses contatos em vários aspectos, em vários aspectos, e a gente gostaria de ter principalmente as coordenações de curso também talvez não precisassem passar pela coordenação de ensino que é uma coordenação num âmbito maior mas elas poderiam vir até a CDAE trazer algumas demandas ou buscar na CDAE mais apoio por exemplo eu to pensando em relação ao PROEJA, ne eu não me lembro, não tenho registro na minha mente agora de que essa coordenação trouxe qualquer demanda pra CDAE, talvez você mesmo pudesse me dizer se trouxe, porque eu não tenho esse conhecimento, não tenho nenhum conhecimento de nenhuma proposta, nenhum trabalho de parceria - eu pensando no próximo ano de fazer um trabalho com a coordenação da biblioteca e trabalhar por exemplo o incentivo à leitura porque esse é uma atribuição das bibliotecas, a biblioteca não pode ser simplesmente um espaço que tem livros e que recebe os estudantes pra uma pesquisa em locu ou para simplesmente empréstimos de exemplares, então nós fizemos já inclusive uma certa provocação de convite para o trabalho colaborativo, um trabalho em conjunto em parceria com a biblioteca para 2019, colocar a leitura como foco desse espaço que é a biblioteca ne
3.3 A coordenação tem representação nos Conselhos de Classe?	olha, nós esse ano a gente até houve uma queixa que nós não fomos avisados de alguns conselhos como éramos avisados em gestão, em gestões anteriores i porque na medida que a gente fica que a gente tem conhecimento da reunião nós nos procuramos nos fazer presente como a equipe é colaborativa quem tem o profissional que cobre as reuniões sendo feitas no diurno e as que são feitas no noturno, mas nesses últimos meses nós não fomos informados, não fomos avisados de forma a nos organizar para participar dessa dessa desses conselhos de classe - faltou comunicação, nós não fomos informados, esqueceram de nós, fomos esquecidos nesses últimos, nesse último período

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social
4.1 Qual a sua	que o trabalho colaborativo exista de fato, que a a coordenação de ciência estudantil seja reconhecida por sua em suas atribuições ne seja seja

sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	buscada como uma coordenação parceira, uma coordenação de apoio ne i que mais, sugestões para melhoria ... que a coordenação da CDAE seja vista como essa coordenação é chave e que cada uma das outras coordenações busquem na CDAE esse apoio que nós estamos à disposição, porque reconhecemos que esse é o nosso papel, trabalhar em prol do aluno e o que nós queremos é essa permanência, falando nisso é existe uma comissão chamada comissão local de permanência e êxito que tem como incumbência construir um plano de permanência e êxito que inclusive isso está como uma meta a ser alcançada no ano de 2018 é a maior representação dentro dessa comissão é da CDAE, existem três membros nessa comissão que são membros que são parte da equipe da CDAE
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	olha nesse momento por conta hora eu não estou lembrando, mas fico a disposição para se tiver outra oportunidade trazer outras sugestões ou fazer outros comentários

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO 8

Questões	Serviço Social
Data e horário da entrevista:	24/09/2018 às 14:00
1.2.1. Idade (por anos)	45 anos
1.2.2. Escolaridade	eu tenho mestrado em Educação social
1.2.3. Área de formação	serviço social
1.2.4. Tempo de serviço na Instituição	tenho oito anos e sete meses, oito meses por aí
1.2.5. Tempo de serviço no <i>campus</i>	nesse <i>campus</i> eu tenho um (pensando) - fez seis anos em fevereiro (contando) tenho seis anos e seis meses sete meses nesse <i>campus</i> , os demais são no <i>campus</i> P
1.2.6. Cargo	eu sou assistente social
1.2.7. Tempo na função de coordenação	Não se aplica

AÇÕES DAS COORDENAÇÕES

Questões	Serviço Social
2.1. Quais são as atribuições desta coordenação de acordo com a Resolução nº 01/2017 que trata sobre a Estrutura	só prá corrigir seria as ações do da serviço social porque a a assistência social é política pública não contributiva, mais isso é normal as pessoas confundirem, mais eu gosto de explicar até pra gente separar. as atribuições do serviço social no âmbito do ifb ela fica ah assim, hoje por ser só eu no <i>campus</i> eu diria que hoje por uma questão de de falta de um colega, infelizmente a gente fica mais que por conta de gerenciar política de assistência estudantil, ne, a política de assistência estudantil é ela que regulamenta os programas – a nossa última política reformulada, a primeira é de 2011, então tava previsto pra esta política

organizacional do Instituto Federal?	ser avaliada a cada três anos ne, com é feita uma comissão e é com a participação dos alunos e de todos os servidores de vários níveis e aí estamos na segunda é é hoje tá regulamentado os programas pela política de 2014 aprovada em 2014 pelo pela resolução 014 de 2014 – e a nova política já está sendo revista desde o ano passado só que ainda não foi aprovado, então a gente do serviço social, é os campi principalmente, só tem um profissional, ele fica mais limitado a questão de trabalhar com a política de assistência estudantil e assim, lógico que a gente atua na questão da infrequência, é disciplina tem muita gente que confunde que o assistente social tem du dentro do âmbito escolar ele vai atuar com disciplina não é eu faço refletir a gente tá aqui pra acolher ne, ele é o profissional do acolhimento então, eu até brinco, então a mão que tá aqui pra acolher eu enquanto profissional do serviço social, eu não sou aquela mão que vai punir, então assim existe questão equivocada, ne, é ta desenvolvendo projetos aqui dentro, tem um acompanhamento social que é continuo – a gente trabalha muito com demandas espontâneas, então os casos que a gente tem recebido – que tem impactado muito pela falta de um colega profissional da área de psicologia - são os casos de indisciplina e de ação suicida – isso tem chegado muito pra gente – tem profissionais que eu já ouvi dizer – não é o meu problema, então é problema meu sim, é problema de todos aqui dentro da Educação.
2.2. Quais as ações são executadas por esta coordenação?	pelo serviço social seria a execução dos programas, por exemplo nos temos os programas de promoção a permanência, ne nós temos é o auxílio permanência, auxílio PROEJA, auxílio integrado, a gente o <i>campus</i> não está executando, porque até tem uma nota técnica que isso é uma questão de discutir ne, ii temos o auxílio emergencial que são programas de promoção a permanência – e aí nós temos programas de desenvolvimento acadêmico que é o programa técnico científico – programa de apoio ao desenvolvimento técnico científico e nos temos dentro desse desenvolvimento acadêmico u programa monitoria e temos também u programa PINCEL que é o programa de incentivo à cultura esporte e lazer discente – e só voltando nos programas de promoção a permanência, eu me esqueci, a gente tem u programa moradia que não foi executado este ano nesse <i>campus</i> - devido a redução dos recursos – devido assim uma série de fatores de dificuldades de gerenciar - esses programas eles é, são pra que o aluno ee permanência um incentivo pra um incentivo a permanência, mais infelizmente, a gente como nós somos uma instituição de ensino profissional e tecnológico que eu digo que nós somos um instituição mista, porque mista, a gente oferta desde o curso técnico integrado, é o curso subsequente, u curso superior e nós temos não no nosso <i>campus</i>, mais em outros <i>campus</i> nós temos é, ah como se diz a graduação - então, é esses programas, por a gente ter um público diversificado a gente tem alunos, eu acredito que tem deles que entra aqui ainda com 14 anos, como tem público que pessoas que estão na terceira idade com são casos do subsequente e do PROEJA então, esses auxílios o objetivos deles é pra contribuir pra promoção da permanência, mais infelizmente pra agente trabalhar com esse público diversificado é principalmente no final do ano quando abre-se é emprego pro mercado de trabalho e aí muitos deles evadem, mais o objetivo é que permaneça, mais infelizmente o nosso recurso é sendo muito pouco como são muitos pais de famílias, ne, mães é a gente tem mulheres, muitas mulheres chefes de família e aí acaba que opta por a questão da empregabilidade ao estudo - o de apoio técnico científico ele, não é, esse programas de permanência eles são feitos uma avaliação socioeconômica e com base em que a gente trabalha com uu PNAES que ele é uu programa, programa nacional de apoio é a ao estudante ne,

	esse programa o PNAES foi feito pras instituições federais – salvo engano ele é deee (pensando)me esqueci mais depois a gente volta nesta data – e assim, a gente hoje a gente trabalha tudo com base no PNAES a gente não tem uma política pra rede federal, porque o PNAES ele dá uma brechinha pras instituições ée pras universidades e instituições federais que a gente entra numa abinha, mais que não tem atendido nossas necessidades – o valor ainda é muito baixo, esse ano a gente ainda teve problema que foi o corte no orçamento, mais porque a política é discutida a cada 3 anos – justamente pra atualizar a questão dos valores e essa política tá sendo revisada agora , o que esta se discutindo, pra promoção da permanência então aonde a gente tem a evasão maior – nus cursos superiores e na educação de jovens e adultos que no caso é o PROEJA, então o que tá se pensando de unificar todos os programas em vez de ser programa é de apoio aa auxílio permanência presencial, auxílio PROEJA, auxílio técnico científico e auxílio moradia de unificar e fazer um único auxílio só que com o valor é com percentual x por modalidade ensino então essa fatia do bolo seria maior pra educação da graduação – e como eu ia falando uus outros programas é todos esse programas são mediante a publicação de edital, menos o monitoria que ele é um demanda espontânea ne, e esse programas de desenvolvimento acadêmico ele é por publicação de edital então é pra incentivar ée o apoio ao desenvolvimento técnico científico - o aluno vem abre-se um edital então eles participam de eventos fora do DF ne e tem custeado ée desde a inscrição a hospedagem e passagem ne, então esse ai não é feito uma avaliação socioeconômica ne í - o auxílio monitoria também é por mérito do aluno ne é feito uma avaliação em cima da nota tem professor que aplica uma avaliação então são programas que que o monitoria por mérito dele - o PINCEL é hoje aqui no nossos <i>campus</i> tá sendo é financiado por projetos, são projetos di di di incentivo é ao a cultura esporte e lazer discente, então os alunos se juntam, x alunos e pode escolher um professor pra orientar ou técnico e esse valor é repassado pros alunos então assim, qual impacto dele, qual a possibilidade desse programa ser aprovado - ée que que cause, abranja mais estudantes, então esse é um dos critérios ne ele também assim, mérito do aluno então é pelo projeto pelo impacto do projeto vai – todos os estudantes, mas infelizmente nem todos tem procurado, porque é preciso fazer um projetinho com todos os objetivos, público alvo e nem todos assim, são aptos num disperta essa curiosidade - olha o PROEJA ée ele tem participado, o PROEJA eu acho legal porque é um público bem diversificado com a gente falou, são alunos de dezoito anos até aaa ,terceira idade que eu digo de sessenta e poucos anos ne nosso público alvo – então ée – o auxílio uu alunos do PROEJA têm uma vantagem dos demais que que eles podem participar do auxílio de promoção é uu do auxílio de permanência presencial como do auxílio PROEJA, ne acumulando um valor total de até (R\$ 660,00) seiscentos e sessenta Reais ee assim, o que tem acontecido devido uu essa esses alunos do PROEJA nunca tiveram contato dede acessar um computador, pegar no mause pra eles é um absurdo então, é um público que já vem assim, eu digo com uma carência cognitiva muito grande e eles dependem muito de auxílio, mas nem todos nos procuram, ne, então assim, muitos casos a gente nossa equipe tem ficado a disposição de fazer inscrição – eu entendo que o Edital é burocrático e assim do meu ponto de vista é sobra bolsas – a demanda deles é pequena embora tenha perfil, mais eu acredito pela burocratização que o Edital traz ele acaba que restringe.
--	---

2.3 Na sua opinião as ações favorecem a permanência dos estudantes com efetividade?	favorece, favorece sim a gente tem casos bem positivos – existe só essa questão de de do falar mais alto, a necessidade de de trabalhar e se manter aí acaba que se sobressai, mas o aluno que ele tá realmente interessando em dar continuidade aos estudos, o auxílio ele promove a permanência então, já é comprovado.
2.4 Tem atingido os objetivos proposto?	eu, eu, assim, eu acredito que não, não tem atingido porque o valor ainda é muito baixo se a gente conseguir aprovar essa política dii 2018 pra 2019 com esses valores eu acredito que a gente vai ter um, um avanço, ne que eu diria que quem é o maior beneficiário são os alunos, não sou eu que estou pro traz gerenciando, fazendo as avaliações.
2.5 Você encontra algum entrave para realização de ações? 2.5.1 Se sim, quais seriam?	sim, infelizmente é um deles eu até coloquei no início da entrevista que é esse <i>campus</i> a gente tinha dois profissionais infelizmente, não de repente foi dado o valor devido aaa permanência do profissional na institu instituição então uma profissional pediu remoção innnfelizmente eu lamento, mais a vaga dela foi transformada salvo engano pra a administrador porque no <i>campus</i> não tinha, não foi previsto antes e tal – eee a falta desse profissional tem im implicado ééé im a gente atingir os objetivos – um fator também tem dificultado as nossas ações éé são esse recurso, ele não tem data fixa pra ser liberado, então ele é liberado, já já aconteceu meses da agente liberar, de ser liberado pro aluno dois meses antes, isso é uma falha da coordenação – não, é do repasse financeiro, pela Reitoria que tá demorando, o MEC libera, então isso aí é um fator também que tem contribuído pra infrequência ou até evasão do estudante , ne assim demanda tem sido muito grande - um profissional, a gente tem uma escala de seis horas, então assim, não tem tempo de brincar, é trabalhar, trabalhar, trabalhar, então assim, todas as demandas chega pra gente e acaba que a gente muitas vezes atrasa o processo – tem que tá retificando Editais – sim, ee eu julgo como outro entrave a gente trabalha muito com, é a prevenção e é assim agente sempre conversa com os pais, principalmente do EMI que são alunos adolescentes ne que o conselho tutelar ae acompanha também juntamente conosco ne , iii qual dever desse pais, manter os filhos na instituição, infelizmente alguns faltam, mais outro entrave é que esses professores não nos comunicam, porque o ideal seria , o aluno faltou três vezes, então pra gente a cada três faltas consecutivas a gente já tá intervindo, ligando pra saber o motivo, ne mais infelizmente o <i>campus</i> não tem essa cultura de comunicar a CDAE essa questão da infrequência dos estudantes, seja ele do ensino médio integrado, enfim, é o nosso público alvo.
2.6 Você tem autonomia para realizar ações com os estudantes? 2.6.1 Quais?	tenho, tenho autonomia tenho, a gente não tem é tempo – e eu digo autonomia limitada, porque se você pensa em algum projeto pra desenvolver com os estudantes, aa instituição ela já faz a maior confusão, porque aquele aluno não pode ser liberado, digamos a gente pensou em até aula corrida e infelizmente não acontece – eles acham que o aluno tá aqui dentro tem que ta dentro de sala de aula quatro horas e meia e aaa uma aula vai além das quatro paredes, ne infelizmente, isso é um entrave - sim, pra a gente tá desenvolvendo projetos na realidade assim, é só pra voce ter ideia só do do problema, se a gente do agente, nos enquanto CDAE sai um Edital a gente passa nas salas pra divulgar, u tem professores que nem nos respeito da do local que ele tava ele não tem coragem de ir na porta da sala e dizer olha aqui num da pra vocês intervirem no momento que é uma atividade então, eles da porta da de onde estão só faz um nãozinho como dedo e não nos atende, então pra você ter ideia se alguns tem essa cultura de achar que se a CDAE entra na sala de aula e atrapalhar, você imagina

	reduzir aquela hora dele no dia que uma aula é de quarenta e cinco minutos, cinquenta, reduzir pra trinta, então assim esse é um problema - em passar informação, sim.
2.7 Na sua opinião, qual a importância desta coordenação para a permanência dos estudantes?	olha a assistência estudantil ela é de suma importância, eu não digo nem só pra vida do estudante, mais pra vida da instituição ne, e a gente infelizmente tem tem tem nossos limites, ne tem os empecilho que impede a gente de ir além, mais assim é uma coordenação que ta aqui pra apoio a estudante, mais isso cabe a ao olhar da gestão do <i>campus</i> , ver essa importância e dar essa autonomia – como por exemplo – as vezes a gente é convidado pra fazer uma recepção dos alunos que são ingressos , tipo me comunica de manhã, já querem que eu vá a tarde então a gente se, trabalha muito por programação ne, então, hoje eu tenho tais atividades até porque sou eu equipe ne, assistente social eu até brinco eu sou eu equipe e a gente não pode trabalhar assim, acha que a gente ta a disposição e vamos cobrir alí, olha tem uma reunião, então não é assim – reunião de eu até já propu, já fiz esta proposta da a gente formar uma comissão da de tão importante que esse primeiro acolhimento de tudo, mais infelizmente a gente impacta no entrave.

TRABALHO COLABORATIVO

Questões	Serviço Social
3.1 Qual o conceito sobre trabalho colaborativo;	trabalho colabo colaborativo é aquele que é feito é por uma equipe ne, onde todos trabalham com objetivo comum, ne pra alcançar determinada meta, aí diferente do trabalho cooperativo, que trabalho cooperativo ele foca muito, as vezes numa pessoa ii acaba que um trabalha diferente do outro e o trabalho colaborativo ele tá em sintonia, ne então é importante principalmente dentro da educação, mais embora exista essa dificuldade da gente trabalhar com a parceria das coordenações – sim, fica complicado – eu penso a gente tá nesse mundo competitivo, onde muitos professores, embora tenha dedicação exclusiva só vem dar a sua aulinha e vai embora, então assim, as vezes, é esquece que existe uma outra, vamos se dizer outra coordenação que pode ali tá dando apoio pra ele, porque pra gente trabalhar, é atuar no trabalho trabalho colaborativo a gente tem que contar com o outro, então assim, quando a gente não consegue contar com outro deixa de ser trabalho colabo colaborativo e fica trabalho cooperativo
3.2 As ações são executadas de forma individual, ou de forma colaborativa com as outras coordenações?	individual, a maioria é realizada de forma individual.
3.3 A coordenação tem representação nos Conselhos de Classe?	olha não não assistência social, porque por exemplo, ne a gente poderia tá assim, mais efetiva nos conselhos, eu até me cobro, mais essa questão que eu já pontuei pra você devido a gente gerenciar vários programas, só tem uma pessoa aqui, então nessa ponte mesmo quem tem feito da da CDAE tem sido o profissional que é técnico em assuntos educacionais ainda tem feito essa ponte, inclusive entre representando a CDAE e muitas vezes representando o NAPNE

SUGESTÕES DOS COORDENADORES

Questões	Serviço Social
4.1 Qual a sua sugestão para melhorar o seu trabalho em prol da permanência dos estudantes?	um ponto que eu acho assim crucial seria melhorar a comunicação, né e se a gente melhora a comunicação a gente pode tá intervindo efetivamente, né - eu falo que o nosso bem maior aqui enquanto Instituição Educacional, são os nossos alunos, então muitos professores enquanto não cair na real que nós servidores só só estamos aqui porque existe alunos, aí a coisa ia mudar, mais enquanto tiver cada um trabalhando o eu individualmente e não pensando no é na colaboração isso não vai acontecer – trabalho em conjunto, melhorar a comunicação, melhorar a comunicação a gente já ia resolver uma boa parte desse problema, tá.
4.2 Tem mais alguma coisa que pretenda acrescentar?	não, só te agradecer porque assim, eu creio que vai ser muito rico pro leitor sua pesquisa te dar o parabéns pela escolha do tema, é um desafio, mais assim você vai alcançar os seu objetivos e isso só vai melhorar o nosso trabalho enquanto coordenação, enquanto o meu individual, então te dou o parabéns, um desafio que só vai ser pro nosso bem enquanto, o <i>campus</i> IF, campus X, o desafio foi lançado então, a gente vai colher os frutinhas, através dessa sua pesquisa, vai mexer com muita gente, vai, mexer comigo vai, mais assim é preciso a gente sair dessa zona de conforto, indicar os erros pra que a gente consiga trabalhar melhor.

ANEXO VI – QUADRO DE CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

CATEGORIA 1 – TIPOS DE APOIO

SUBCATEGORIAS	
Apoio Administrativo - Apoio Informativo/Comunicativo - Apoio Didático Pedagógico	
Entrevistado 1:	A gente faz tanto o ato da matrícula, como o registro das informações escolares dos estudantes durante todo o transcorrer, e ao final a gente emite (...) o certificado, diploma, então a gente faz todo o controle da vida acadêmica do estudante, desde o ingresso até a conclusão. (...) a cada início de semestre tem um acolhimento, e nesse acolhimento o registro também comparece informando sobre prazo, sobre documentos, informando os locais que os alunos tem que se direcionar para ter um embasamento pra entender a instituição que ele tá estudando, como ele deve proceder.
Entrevistado 2:	(...) atualmente a biblioteca atua como emprestadora de livros, porque a gente não tem nenhuma outra ação a não ser o empréstimo de material bibliográfico e a ajuda ao aluno a sanar alguma dúvida, é, é, de trabalho, ele precisa de alguma informação de algum conhecimento a gente ajuda eles a procurarem esse, essa informação que necessita para fazer o trabalho (...).
Entrevistado 3:	(...) a análise documental, e também algumas parcerias que nos fechamos empresas externos do IF, por exemplo aprendizado como é que alguns trabalhos alguns projetos e atividades de estágio que relacionamos a experiência que já tenho no presente, por exemplo alguns alunos eles voltam com alguma documentação, provas, no final redigem um relatório (...).
Entrevistado 4:	(...) responsável por presidir os conselhos de classe – nos casos dos cursos, no caso do curso PROEJA é presidido junto com o coordenador de curso (...) acompanhamento do de dificuldades com relação (...) de aprendizado que aí é uma interface com a CDAE (...).
Entrevistado 5:	a coordenação ela disponibiliza o horário dela de atendimento aos alunos (...) é um curso noturno - então eu sempre estive no campus pra poder atender os problemas, as rotinas dos alunos. (...) reunião com o colegiado do curso com o PROEJA (...).
Entrevistado 6:	(...) o planejamento das grades horárias dos cursos e e tudo que tudo que faz parte da vida éé profissional dos professores, então ela controla o plano individual de trabalho, relatório individual de trabalho, ela controla ela é responsável por emitir declarações é se referente a vida acadêmica dos professores e articular é com essas coordenações, é planejamento, currículo então seria tudo é tudo que se refere ao ensino (...).
Entrevistado 7:	(...) assistir os estudantes nas suas necessidades então ela funciona como o espaço mediador entre o estudante e a escola, então quando o estudante tem qualquer necessidade o seu canal de diálogo, de reivindicação, de apresentação

das suas necessidades é a assistência estudantil tanto é que é uma coordenação que precisa estar funcionando sem intervalo (...) assistir o estudante nas suas necessidades, orientá-lo, encaminhá-lo, para o setor que ele precisa, além disso nós temos um trabalho muito especial que é o trabalho de acompanhamento pedagógico, então nós recebemos a demanda dos professores de que alguma coisa não vai bem com o estudante, ou o excesso de faltas é, em frequência, ou até mesmo dificuldade de aprendizagem ou falta de organização dos estudos (...).

SUBCATEGORIA APOIO ASSISTENCIAL/FINANCEIRO

Entrevistado 7: (...) gerenciar os recursos que são descentralizados para assistência estudantil (...) acompanhar de fazer e ir acompanhando a lista de espera, fazer as chamadas de acordo com que os recursos vão sendo descentralizados, aplicação, acompanhamento e a prestação de contas desses recursos e isso é no campo no que diz respeito aos programas e a todo recurso que vem destinado a eles, que exige um olhar atento e tal (...) orientá-lo as vezes em determinados procedimentos acadêmicos que as vezes ele desconhece e atualmente temos trabalhado a gente acredita que a assistência estudantil para além da assistência ela também tem um papel educativo então nós temos trabalhado pra criar a cultura por exemplo da monitoria, incentivar a participação em atividades acadêmicas, em atividades extensionistas como é o caso do programa pincel ne, para além da assistência que é gerida pelos programas de de assistência de permanência no caso os programas específicos.

Entrevistado 8: (...) tem gente que acha a Assistência Estudantil é meramente um simples repasse financeiro de recursos, como a gente trabalha com recursos mais a Assistência Estudantil ele é, vai até a sala de aula, né. Logo que a gente não vai intervir no pedagógico mais se o aluno tá, é faltando com algum problema, que a falta ela implica em várias situações, é aí que o Serviço Social entra, porque a falta é às vezes, aquele aluno que não se adaptou, àquele determinado curso. Vamos dizer os componentes curriculares, ou é uma questão de recursos, aí é onde entra o Serviço Social.

CATEGORIA 2 – FORMA DE TRABALHO

SUBCATEGORIA – INDIVIDUAL

Entrevistado 2: (...) a gente não faz nenhuma ação junto com outra coordenação, atualmente é mais individual (...)

SUBCATEGORIA – COLABORATIVO

Entrevistado 1: (...) sempre que possível a gente trabalha em conjunto com as demais coordenações, afim de que, de mostrar pro aluno uma unidade de procedimento, a gente, e as coordenações elas se comunicam, e a gente alinha procedimentos, divulgação de, de informações, prazos, então assim a gente tem um alinhamento para que o estudantes entenda que, que a instituição apesar de ter setores, setores fragmentados, ela funciona como uma só (...).

Entrevistado 3: (...) algumas reuniões, né que são realizadas quando nós precisamos fazer oficinas, atividades, relatórios então os atendimentos onde nós podemos estar melhorando o nosso atendimento (...).

Entrevistado 4: (...) dificuldade de aprendizado que é uma interface com a CDAE né, de atendimento estudantil que a questão de acompanhar os as dificuldades de deficiências da aprendizagem (...).
Entrevistado 5: “(...) até os alunos do PROEJA elas faziam as roupas é a gente tentava integrar muito a questão do curso Técnico em Vestuário do Design de Moda também neste projeto JECA FASHION (...).
Entrevistado 6: houve uma aproximação muito grande de da da Coordenação do Curso de Computação com a Coordenação Geral pra promover o curso então foi muito interessante, eu aprendi muito com esse diálogo e com as outras coordenações era um pouco mais difícil, com a do PROEJA não, com a do PROEJA também houve uma aproximação muito grande apesar da gente não conseguir executar muitas coisas porque dependia da deliberação em colegiado e em colegiado não saía - a gente não conseguia promover aquilo que nós tínhamos pensado por um motivo por outro por as áreas estar pensarem de forma diferentes por por N fatores - assim que impediram a realização ne, dessas dessas propostas, mas as demais coordenações foi não houve muita aproximação cada um trabalhava na sua caixinha.
Entrevistado 7: (...) um dos programas de que são feitos em parceria com (...) a coordenação de ensino é o programa monitoria que que também a participação da CGEN é só no início do antes do lançamento do edital (...) um outro trabalho bastante significativo da organização é trabalhar em parceria com outras coordenações, uma delas é o Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas o NAPNE, então praticamente todos os membros da CDAE fazem parte da comissão que compõe esse núcleo de acessibilidade, o NAPNE, então é um trabalho que a CDAE faz em parceria com o NAPNE dando uma assistência muito direta e muito constante ao NAPNE (...) nós temos por exemplo o trabalho de fazer orientações no campo da adaptação curricular, e aí a gente faz contato com as coordenações de curso, faz contato com a coordenação de ensino, então a CDAE nós diríamos que (...) ela está nessa fronteira com as demais coordenações.
Entrevistado 8: (...) olha o PROEJA é ele tem participado, o PROEJA eu acho legal porque é um público bem diversificado como a gente falou, são alunos de dezoito anos até a terceira idade que eu digo de sessenta e poucos anos né nosso público-alvo (...).

CATEGORIA 3 – PONTOS CRÍTICOS

SUCATEGORIA – PROBLEMAS/DIFICULDADES
Entrevistado 1: (...) falta na questão de capacitação, na questão do conhecimento, na equipe em relação ao tratamento com o público (...) pra esse público em específico deveria ser montado uma abordagem específica. Então, isso, isso que a gente observa porque tem divulgação em rede social? Sim, mas pra esse público em específico que não tá tão antenado em rede social muitas vezes a ideia do EJA é uma inclusão social, o pessoal deixou de estudar muito tempo, pra eles retornarem, a abordagem nesse caso precisa ser revista. (...) dificuldade de assimilação por parte dos estudantes.
Entrevistado 2: “temos pouco multi meios – poucos periódicos em tão os livros quando chega os livros nos temos que colocar os dados

deste no sistema para que posteriormente os alunos consigam recuperar as informações. E também critica a atuação da coordenação (...) falta divulgação, acho que tínhamos que ser mais atuantes, na questão de divulgar a biblioteca para os alunos – acho que falta sim é isso, esse trabalho, que a gente faz atende a comunidade e a comunidade interna e externa”.

Entrevistado 3: (...) precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra você, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos, ao mesmo tempo dentro dos cursos, né nos sentimos que têm muitas pessoas que são jovens neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles têm que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque cada um desses jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entendem mais rápidos outros têm o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um.

Entrevistado 4: (...) reconhecimento do papel que a CDAE desenvolve no âmbito da escola (...) é confundido como um trabalho de secretariado para outras coordenações (...) e as vezes já houve momento da gente perceber um certo um olhar certo de diminuição do nosso trabalho até porque a gente trabalha em várias frentes, a gente tem um olhar para a questão social do aluno, um olhar para a questão pedagógica, pra realidade familiar desse estudante tudo isso nos é motivo da gente ter um atendimento sistemático,

Entrevistado 5: “(...) que o colegiado do PROEJA não existe como identidade todo semestre existe uma alternância de professores de docentes.

Entrevistado 6: “(...) na hora da execução, não tinha equipe, não tinha como fazer tudo aquilo que a gente tava pensando sozinha, faltou equipe, faltou equipe, faltou corpo técnico e faltou, também apoio das coordenações de cursos (...) era complicado trabalhar de forma integrada né porque, muitas vezes o planejamento que era feito apresentado é, não havia um interesse de executar aquele planejamento por um motivo por outro, então eu sentia uma dificuldade, foi a minha maior dificuldade talvez eu o ou motivo da minha saída da coordenação foi não conseguir trabalhar de forma integrada (...).

Entrevistado 7: (...) reconhecimento do papel que a CDAE desenvolve no âmbito da escola (...) é confundido como um trabalho de secretariado para outras coordenações (...) e as vezes já houve momento da gente perceber um certo um olhar certo de diminuição do nosso trabalho até porque a gente trabalha em várias frentes, a gente tem um olhar para a questão social do aluno, um olhar para a questão pedagógica, pra realidade familiar desse estudante tudo isso nos é motivo da gente ter um atendimento sistemático,

Entrevistado 8: “(...) não tem data fixa pra ser liberado, então ele é liberado, já já aconteceu meses da gente liberar, de ser liberado por aluno dois meses antes, isso é uma falha da coordenação – não, é do repasse financeiro, pela Reitoria que tá demorando, o MEC libera.

CATEGORIA 4 – POTENCIALIDADES A SEREM EXPLORADAS

SUBCATEGORIA - AÇÕES POSITIVAS

Entrevistado 1: (...) sempre que possível a gente entra em contato com as demais coordenações, assistência estudantil, biblioteca, coordenação de curso pra que a gente possa padronizar e, e tudo transcorrer da melhor forma para os alunos (...) a gente observa é que falta uma absorção por falta dos alunos, mas isso a instituição a cada semestre, ela vem reforçando essas informações, assim, em relação a secretaria, tudo que, todas as demandas que os estudantes passam pra secretaria a gente tenta realizar no menor prazo possível, otimizar as demandas, todas as demandas que eles necessitam a nossa ideia é sempre otimizar (...).

Entrevistado 2: Olha...eu acredito que disponibilizar computadores, livros para pesquisa incentiva até certo ponto, porque na verdade ele que vem procurar a gente pra poder sanar alguma dúvida ou procurar algum livro, mais a biblioteca não vai até eles, a gente não tem nenhuma ação pra chamar esses alunos até a gente, então eles ficam sabendo que na biblioteca tem livro X e Y por que o professor falou que tem, eles vem buscar o livro, mas eles não ficam, não são a, a, não ficam na biblioteca é, é, estudando, geralmente eles pegam o livro e vão embora - não tem uma coisa que faça, a biblioteca não tem nenhuma ação que faça, (...) motive os alunos a ficar aqui na biblioteca estudando, ou fazendo algum trabalho geralmente eles pegam o que eles querem e vão embora.

Entrevistado 3: Isso é muito bom porque o aluno não fica desabilitado ao curso ele precisa de um contato externo não somente dentro do campus, ele precisa fazer um trabalho de pesquisa diferenciado, porque as vezes professor ensina né uma coisa básica, mais o aprendizado dele na no estágio é mais profundo porque ele tem uma interação melhor no mundo profissional que ele está trabalhando, também vamos prepara-los para parte de extensão ela é um pouco maior.

Entrevistado 4: Favorece, isso depende muito dá, dá continuidade dessas ações não só das ações em si, mais do acompanhamento de cada um desses casos né, então, desde que o estudante entra no PROEJA no caso até ele sair tem que ser feito (...) acompanhamento desse estudante, daqueles que tem dificuldade, daqueles que causam tanto dificuldades de aprendizagem, quando de relacionamento... isso tem que ser acompanhado né. Quer dizer se todo semestre (...) for deixado tudo que aconteceu no semestre anterior e começar sem nenhum acompanhamento do que já foi feito, das ações dos avisos, das conversas de tudo não surte efeito, mais se houver um acompanhamento das ações e (...) do que já foi feito, e o que o que tá ajudando, o que não está. (...) assim que deveria, que eu penso que deveria ser, acontecer para que haja efetividade.

Entrevistado 5: Naquele época e quando eu falo naquela época porque eu me desliguei do curso em 2016, eu acredito que esses projetos integradores (...) a união do do colegiado, né e da turma também eu acho que estas ações promovem sim, a permanência desse aluno é as vistas técnicas tudo isso conhecimento fica extra sala de aula, né porque o aluno que chega do trabalho cansado, então a gente tem que ter várias coisas como atrativo para que ele permaneça no curso e ele tem

que se identificar também com os professores e os professores com as dificuldades dos alunos, enfim eu acho que ação é de permanência sim.

Entrevistado 6: (...) eu acredito que sim, que favorece apesar de ser um pouco caótica (...) aí eu me refiro a todas as Coordenações que eu tive contato, é o aluno o aluno quando ele sente que ele pode ir até a essa Coordenação, pode ser escutado, e que ele tem voz e que ele pode que este Coordenador vai tentar né, no caso resolve de alguma forma a problemática, ele se sente mais acolhido e eu acredito que sim, isso faz com que o aluno queira permanecer (...).

Entrevistado 7: Olha, a gente acredita muito nisso e temos procurado é construir isso e fazer com que a permanência seja cada vez mais uma realidade dentro da nossa escola. Reconhecemos a o número significativo de evasão, de desistência ou até mesmo de reprovação, mas a CDAE tem procurado resolver até porque alunos que são infrequentes, (...) o que tem falhado que a gente observa é que a demanda não tá chegando a CDAE como deveria chegar. (...) Porque a gente tem uma questão muito típica aqui relacionada ao campus por ele atender diversas modalidades, ensino médio que atende o público adolescente, o curso superior, os subsequentes que são estudantes adultos que tem maior responsabilidade sobre (...) o seu comportamento acadêmico que não é o que acontece com os estudantes do ensino médio, (...) então a gente observa que o PROEJA é o curso que está no noturno, ele apreenda várias (...) peculiaridades (...) estudantes já de uma certa idade e por ser no turno noturno e por ser o campus localizado onde é, nós temos estudantes que vêm de lugares bem longínquos, e que esses estudantes passa por dificuldades ao que diz respeito ao deslocamento até a escola, então para o público PROEJA que eles se deparam com dificuldades ainda maiores, porque tem (...) a questão de dificuldade de aprendizagem em função de muito tempo distante da dessa universo da educação, das leituras, são pessoas que tem essas lacunas, essas dificuldades de aprendizagem, muitos fizeram o ensino fundamental também na modalidade de EJA né, período de estudo menor né, então pensamos que o currículo para o PROEJA precisa ser um currículo bastante diferenciado, um currículo elaborado de uma forma bastante responsável e realmente que estivesse adequado a essa realidade proposta pelo PROEJA.

Entrevistado 8: Favorece, favorece sim a gente tem casos bem positivos, existe só essa questão de (...) do falar mais alto, a necessidade de (...) trabalhar e se manter aí acaba que se sobressai, mas o aluno que ele tá realmente interessando em dar continuidade aos estudos, o auxílio ele promove a permanência então, já é comprovado.

CATEGORIA 5 – SUGESTÕES DOS COORDENADORES - DIVERSAS

Entrevistado 1: (...) o meu ponto de vista é, duas ações são fundamentais, uma ela já tá sendo implementada, que tá sendo o acolhimento, o acolhimento é uma etapa crucial, porque no acolhimento é onde o aluno ele tem contato com o setores da instituição, ele entende o que a instituição oferece pra ele (...) Porque são estudantes que muitas vezes deixaram de estudar há muito tempo, então essas informações sobre esses benefícios, sobre as possibilidades que eles têm, eles desconhecem, a ponto que um estudante que vem estudando regularmente ele vem mais habituado com essas possibilidades. O segundo ponto seria o trabalho colaborativo entre as coordenações, aquele trabalho sobre sazonalidade

e mão de obra (...) essa situação porque muitas vezes a gente observa que uma demanda ela é executada por um setor específico e a demora causa frustração tanto no candidato quanto no estudante e aquilo ali vai diminuindo a possibilidade dele continuar no curso (...) uma sugestão que poderia ser implementada seria também informativos durante o transcorrer do semestre, pra que os alunos eles se, tenham mais conhecimentos sobre as possibilidades que eles tem hoje na instituição.

Entrevistado 2: eu acho que a ação, o primeiro passo seria o diálogo – diálogo seria uma conversa com o coordenador de ensino, com os professores, a gente participaria da reunião do conselho de classe e iríamos propor essa, esse comprometimento de fazer alguns eventos no ano para chamar os alunos pra biblioteca e também chamar eles para participar mais das atividades do campus. (...) curso de capacitação para os servidores, (...) um treinamento na área de atendimento ao público seria interessante de como tratar o aluno, como ajudar o aluno a fazer a pesquisa, eles tem muitas dúvidas, e ensinar eles serem mais ativos na biblioteca, poder fazer a pesquisa a mais auto autonomia na pesquisa da busca por informação (...) por exemplo quando chega uma nova turma o bibliotecário vai até a sala de aula (...) apresenta a biblioteca os serviços, apresenta os produtos que a gente oferece (...) alguns professores até traz a turma aqui no começo do semestre pra apresentar a biblioteca, um ou outro mais, não é geral, mais eu acho interessante que toda vez que começa um semestre, uma nova turma ah, o bibliotecário vá até a sala de aula, e apresenta a biblioteca, fala olha se você tiver alguma dúvida tem os serviços de referências, a gente tem o serviço de empréstimo, tem o serviço de pesquisa do que vocês quiserem a gente faz, porque ah, ah, eles não sabem qual a função da biblioteca, eles pensam que é só vir pegar ir embora (...)

Entrevistado 3: (...) bem eu percebo que nos realmente precisamos melhorar em que, vou citar um exemplo pra vc, a criação de mais projetos para que as pessoas possam estar participando, acho que são poucos profissionais, precisa incentivar mais a criação de novos cursos porque, para mostrar que esta área da oportunidade de pessoas que tem interesse em cursos seja divulgado é muito importante que o povo a população as cidades daqui do entorno próximo, eles possam buscar essa oportunidade que aceite o convite para que possam participar efetivamente dos projetos. Ao mesmo tempo dentro dos cursos né, nos sentimos que tem muitas pessoas que são jovens né, neste grupo as vezes jovens misturados com adultos é um pouco diferenciado eles têm que ter esta interação dentro da sala de aula, pois esta interação é um pouco diferente porque, cada um desse jovens e adultos, a questão da comunicação, alguns entende mais rápidos outros tem o aprendizado um pouco mais demorados, então tem esta particularidade de cada um.

Entrevistado: 4 (...) um acompanhamento (...) das dificuldades é, durante toda a permanência do estudante aqui (...) também um trabalho é de acompanhamento dos professores, do que eles estão é, do que eles estão decidindo e fazendo em relação a permanência e apoiar estes trabalhos (...) só um coordenador pedagógico para todos os cursos, todas as turmas, todos os né ele deveria participar dos cursos é técnicos, dos cursos é técnicos integrados que é o caso do PROEJA, dos técnicos dos superiores e ele teria ele tem que participar de todos estes colegiados, então a pessoa que não tem tempo de conversar com as turmas individualmente (...) deveria ter mais pessoas fazendo parte dessa coordenação para ajudar nisso, mas não acontece (...) a princípio se pensou no curso como um curso voltado pra pessoas fora do fora da escola fora do mercado de trabalho ou no mercado de trabalho informal no caso artesão e que teria uma qualificação pra então a partir disso se profissionalizarem melhor mas depois de um tempo eu percebi que o público que também tem outro

público, percebo que tem muito aposentado cada vez mais. Então eu acho que o curso tem que passar por algumas adaptações (...) atualizar (...) esse curso é muito longo, 3 anos é muito tempo, mas talvez deixando ele do tamanho que está flexibilizando algumas coisas como aproveitamento de estudos algumas coisas como algumas disciplinas a distância (...) alguns ajustes só eu acho que isso inclusive ajudaria muito na permanência porque esses públicos diferenciados, alguns jovens, alguns aposentados, alguns é que não são necessariamente e alguns que também são esses que estão com escolaridade defasada e fora do mercado formal todos esses públicos todo esse perfil de público é hoje encontram um curso mais engessado em termos de tempo, em termos de período de aula, de e de aproveitar algumas informações que já tem, eu acho que noturno, mas não de segunda a sábado como é hoje (...) uma exigência menor de presença física e mais virtual (...) uma reformulação nesse sentido de flexibilizar esses horários (...)

Entrevistado 5: (...) eu acho que é a formação da identidade de um colegiado de PROEJA né, e eu acho que quando falo isso não falo só para um determinado curso eu acho dentro porque todos os campi oferece o programa de jovens e adultos, então eu acho que essa identidade os campi precisa dialogar (...)

Entrevistado 6: (...) eu sugiro que essa articulação é com os coordenadores de curso né é e com os professores é muito importante né escutar os professores, escutar os coordenadores, escutar os alunos é então, é um trabalho de observação de observar como funciona aquela modalidade de ensino ofertada (...) traçar um planejamento a partir das necessidades que forem levantadas, e eu acredito que só, só vai contribuir permanência se for uma ação coletiva, colaborativa (...) reuniões sejam determinadas em dias e horários fixas (...) cada semestre em cada momento dependendo do público são necessidades diferentes né, pra permanência dependendo das dificuldades e facilidades dos alunos então, esse diálogo deve ser constate e a a execução pode ser feita com com os professores com o técnicos a partir das necessidades, sugere um olhar diferenciado pro PROEJA e quando eu digo diferenciado não é diminuído e nem é uma exclusão pejorativa no sentido de que algo né, é um olhar diferenciado um contexto diferenciado de pessoas que vem é pra voltar pra escola e precisam de mais de ser é de que isso seja levado em conta como eles como eles aprendem né e como eles aprendem não é simplesmente jogar ali um conteúdo é perceber a forma melhor de tratar de determinadas temáticas que inovar né dialogar com a contemporaneidade com as tecnologias então é, o o PROEJA ele tem uma sede de conhecimento contemporâneo não é um conhecimento acadêmico-conceitual, é um conceito um uma necessidade é de entender a contemporaneidade né as tecnologias a forma de se apresentar de falar de escrever nesse mercado de trabalho novo nesse contexto novo que é novo pra todos nós né, mas pra eles mais ainda porque eles foram é excluídos né em algum momento foram excluídos e precisam ser incluídos de novo no que a gente na dentro da contemporaneidade ou seja com todas as inovações e e perspectivas que a gente tenha aí no mercado de trabalho que é um mercado é exclusivo também pra quem não tem não conhece de um e-mail de um login pra quem não tem um letramento digital pra quem não tem fica muito difícil então a a o ensino-aprendizagem ele tem que ir ele tem que dialogar nessa perspectiva pra fazer sentido pra eles pra ter significado se não, não serve pra nada o letramento digital um letramento digital, acadêmico, social, crítico, que eu acredito que é o mais importante pro PROEJA que é como se é, como dialogar com esse mundo aí né, com esse mercado de trabalho e eles precisam aprender a fazer isso né, como se colocar, como falar, como se inscrever, como interpretar, como criticar, é esse na minha opinião é o que esse público precisa e lógico né aí vai ter a parte técnica, que é uma parte técnica mesmo de ensinar técnicas pra que um certo trabalho seja desenvolvido no caso aqui é o artesanato,

então oficinas de artesanato, é mas são mais técnicas mesmo do trabalho de produzir um objeto é e nesse sentido um objeto feito por um artesão né um produto feito pelo artesão, mas eles precisam entender todo o contexto pra que eles possam atuar como artesãos nesse contexto de trabalho porque pra eles não vai adiantar de nada saber a técnica e não saber como vender esse produto, como divulgar esse produto, como ganhar dinheiro com esse produto (...) repensem esses cargos de gestão né a rotatividade é muito grande quando se começa um trabalho difícil de terminar e o planejamento e acompanhamento do que tá sendo feito é é tão importante quanto a área fim, que é a própria docência, mas é eu eu sai da coordenação com esse olhar: é caótico, é complexo, falta preparação também, formação pra atuar nesses cargos e (...) o que pode ser feito o que não pode ser feito então a capacitação (...) ou talvez um cargo, um concurso público só para ser coordenador, eu acho que esse acúmulo de funções, então você vai ser coordenador, você vai coordenar, que podem né, podem né girar não sei, mas essa rotatividade e essa quantidade de atribuições eu acho muito complicado (...) docência, coordenação, você pode desenvolver nenhuma coisa né outra e apaga o fogo o tempo todo, apaga incêndio (...).

Entrevista 7: Que o trabalho colaborativo exista de fato, que a a coordenação de ciência estudantil seja reconhecida por sua em suas atribuições né seja, seja buscada como uma coordenação parceira, uma coordenação de apoio né i que mais, sugestões para melhoria ... que a coordenação da CDAE seja vista como essa coordenação é chave e que cada uma das outras coordenações busquem na CDAE esse apoio que nós estamos à disposição, porque reconhecemos que esse é o nosso papel, trabalhar em prol do aluno e o que nós queremos é essa permanência (...).

Entrevista 8: (...) se a gente melhora a comunicação a gente pode tá intervindo efetivamente, né. Eu falo que o nosso bem maior aqui enquanto Instituição Educacional, são os nossos alunos , então muitos professores enquanto não cair na real que (...) servidores só só estamos aqui porque existe alunos, aí a coisa ia mudar, mais enquanto tiver cada um trabalhando o eu individualmente e não pensando no é na colaboração isso não vai acontece. Trabalho em conjunto, melhorar a comunicação, melhorar a comunicação a gente já ia resolver uma boa parte desse problema (...).