Projeto de Gestão
Colaborativa da candidatura
"RenovAÇÃO e Pluralidade"

Sumário

1. Introdução 1

2. Apresentação 2

3. Princípios gerais 3

4. Princípios para o Ensino 4

5. Princípios para a Pesquisa 8

6. Princípios para a Extensão 9

7. Princípios para a Administração pública 12

8. Princípios para as Tecnologias, a Inovação e o Desenvolvimento Econômico 14

9. Princípios para a Infraestrutura e o Meio-ambiente 16

10. Princípios para as Ações Socioculturais e a Internacionalização 18

11. Princípios para a Comunicação Institucional 20

12. Princípios para o Esporte 21

BIBLIOGRAFIA 24

1. Introdução

Neste documento, vamos expor alguns dos princípios norteadores da candidatura do professor Eduardo Rogério Gonçalves, atual Coordenador do Curso de Licenciatura em Física, à posição de Diretor-Geral do Campus Votuporanga do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP). Aqui serão apresentados os conceitos e propostas fundamentais para uma gestão que pretende ser inovadora e colaborativa, atribuindo responsabilidades e aproximando, ainda mais, alunos e servidores dos processos decisórios do campus, buscando maior representatividade e participação na vida da comunidade de Votuporanga e região. Esta proposta possui como referencial teórico a Lei 11.892/2008, que criou os Institutos Federais e desenhou seu papel e campo de atuação na educação do país, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019 - 2023 do IFSP, que estabelece missões e objetivos que referenciam o desenvolvimento da instituição nos próximos anos, além de outros documentos e marcos legais que regem a atividade de uma organização complexa e abrangente como é o IFSP. É preciso ressaltar que este projeto também considera uma reflexão e posicionamento sobre os desafios e soluções da educação brasileira, especialmente da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), por meio do conhecimento, atuação e experiência - dentro e fora do Instituto Federal - daqueles que apoiam esta candidatura.

Por último, é preciso frisar que este documento está em constante aprimoramento, pois a cada encontro, a cada conversa com alunos, servidores e representantes da sociedade, são apresentadas novas ideias, visões e propostas que podem – e devem – enriquecer ainda mais a elaboração desta proposta de gestão, garantindo que ela seja sempre orgânica e atual, em diálogo permanente com as pessoas que compartilham

do compromisso de tornar o IFSP Votuporanga, cada vez mais, um elemento de renovação e fortalecimento da comunidade local.

2. Apresentação

O Professor Eduardo tem 37 anos, casado e pai de duas crianças. Possui a graduação Licenciatura em Física pela UNESP de Ilha Solteira e Mestrado em Biofísica Molecular pela UNESP de São José do Rio Preto. Atuou em diversos contextos educacionais, experiência que foi decisiva para se candidatar a exercer o cargo de Diretor-Geral do campus.

Já foi docente na escola pública estadual, atuando em escolas de nível médio e cursos pré-vestibular, além de universidades privadas, em ensino presencial e EAD. Começou sua carreira aos 19 anos, como professor na Educação de Jovens e Adultos (EJA) e acumula 11 anos de experiência ministrando aulas em cursos superiores de Bacharelado e 6 anos em Licenciatura.

Ingressou no Rede Federal em 2014, sendo o primeiro professor de Física do Campus. Desde sua entrada, teve atuação diversificada e abrangente, sendo coordenador da área de Ciências conhecida como Núcleo Comum, trabalhando diretamente na implementação dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio. Ministra, atualmente, aulas nos cursos de Engenharia Civil, Elétrica e Licenciatura em Física, inclusive sendo membro do Núcleo Docente Estruturante (NDE) desses cursos e Coordenador do Curso de Licenciatura em Física.

3. Princípios gerais

Um dos norteadores desta proposta de gestão consiste na busca harmonia entre as diretrizes legais, institucionais e conceituais da educação profissional e tecnológica, ampliando a autonomia necessária para que a comunidade possa não apenas participar, mas construir, ativamente, um Instituto Federal que seja cada vez mais socialmente referenciado, relevante na vida pública, plural e democrático, contribuindo com o desenvolvimento social, econômico e cultural da região.

Traduzimos essa busca em algumas propostas gerais, como:

- Garantir autonomia para os setores, entendendo que modelos de gestão centralizadores dificultam a administração e a atuação dos servidores como um todo. Para isso, é preciso respaldar os setores para que estes possam, observada a legislação pertinente, construir planos de trabalho adequados à realidade de cada um, a fim de garantir que suas atribuições, missões e diretrizes possam ser atingidas.
- Manter um diálogo rico com os usuários do campus. Além dos órgãos colegiados e mecanismos oficiais de representatividade, a gestão deve estar próxima da comunidade escolar, mantendo interlocutores em seu cotidiano com o intuito de verificar *in loco* – e o mais brevemente possível – as necessidades do público.
- Consolidar uma cultura de respeito, diálogo, autonomia e equidade, condenando práticas de favorecimento, assédio, difamação e discriminação das mais variadas matrizes.
- Elaborar com a comunidade um planejamento de longo prazo em nosso campus com o objetivo de nos aproximarmos cada vez mais dos balizadores propostos para os IFs (50/20/30, ou seja, oferta de 50% do total de cursos na modalidade técnica, 20% dos cursos sendo licenciaturas ou formação pedagógica e 30% para outros tipos de

cursos, tais como o tecnológico, bacharelado ou pós-graduação). Isso deve ser feito assumindo uma postura isonômica, que busque atender às demandas sociais e econômicas propostas como parte da missão da Rede Federal, também buscando reconfigurar, a longo prazo - respeitando os direitos e prerrogativas dos servidores - a força de trabalho docente de acordo com as áreas de conhecimento, proporcionalmente às demandas do campus.

- Fomentar a organização discente, assegurando a plenitude de representações como grêmios, centros acadêmicos, atléticas e outras que aprofundem a pluralidade de vozes presentes no dia-a-dia da gestão do campus.

4. Princípios para o Ensino

Em consonância com a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a Lei de Diretrizes da Educação Nacional nº 9.394 de 1996 e com a Lei 11.892/2008, concebemos a educação como um direito de todos e um dever compartilhado pelo Estado e pela sociedade civil. Portanto, creditamos à escola pública a missão de levar a cabo um ensino gratuito, de elevada qualidade, laico e socialmente referenciado, que promova o acesso igualitário e a permanência dos educandos desde a Educação Básica até a pós-graduação.

Para tanto, tomamos como imprescindíveis os valores ligados a uma gestão democrática que, em nossa concepção, extrapola mecanismos de representatividade e escolha de dirigentes, configurando-se como um modo de vida em que a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar todas as formas de conhecimento é uma premissa inalienável ao fazer pedagógico, garantindo o pluralismo de ideias e concepções científico-pedagógicas.

Compreendemos o ensino de excelência como uma formação integral que visa uma formação humanística e plural do educando, extrapolando as noções de produtividade e eficiência rumo ao desenvolvimento de um indivíduo plenamente emancipado e capaz de obter conquistas sociais diversas.

Pressupomos que o ser humano pode ser descrito como um ser histórico e social tendo, portanto, seu desenvolvimento individual e coletivo afetado por um contexto social que o precede e influencia suas oportunidades de vida. Dessa maneira, compactuamos com a ideia de que a aprendizagem ocorre por mecanismos interativos e que o êxito das atividades de ensino não reside no professor ou no aluno isoladamente, mas na relação dialética propiciada pelas atividades desenvolvidas de forma interativa por ambos. Dessa forma, a constituição de um ser histórico e social por meio de interações colaborativas deve conduzir a um programa educativo que contemple não somente o desenvolvimento científico-tecnológico, mas também um amplo programa de formação que capacite o indivíduo para uma atuação autônoma na vida social e política.

Entendendo que a missão dos Institutos Federais é promover uma formação "omnilateral", devemos sempre lembrar que todos que passam por aqui não devem ser tratados como futura "mão de obra", mas como pessoas íntegras, valorizando suas faculdades psicológicas, afetivas, artísticas e sociais. Além de ensinar uma diversidade de técnicas a serem usadas no mundo do trabalho e transmitir da melhor forma possível o conhecimento historicamente acumulado pela humanidade a todos aqueles que acessam a Instituição, é dever nosso buscar garantir que todo egresso sinta-se capaz e livre para refletir, compreender e transformar o mundo a sua volta.

Considerada a especificidade de nossa instituição, assumimos o compromisso de promover a educação profissional e tecnológica, especialmente na modalidade integrada ao ensino médio, buscando atender tanto aos egressos imediatos do ensino fundamental quanto a jovens

e adultos, incentivando, concomitantemente, a oferta de cursos de qualificação profissional de trabalhadores da comunidade regional. Ainda em relação à educação profissional, serão priorizadas iniciativas que promovam a emancipação do trabalhador de modo que este possa executar, gerenciar e empreender uma série de atividades, visando sempre o aumento de sua qualidade de vida e do impacto positivo de sua atuação na sociedade. Isso deverá ser garantido sempre propiciando mecanismos que possibilitem articulação com atividades de pesquisa e extensão, visando à divulgação de conhecimento científico e especializado que contribua para o desenvolvimento dos arranjos socioeconômicos da região.

A oferta de ensino superior apresenta-se como outra contribuição de nossa instituição e priorizamos a oferta de uma educação de elevada qualidade, sem deixar de buscar modos de romper com barreiras ainda existentes que "elitizam" o acesso e permanência nesse segmento da educação brasileira, contribuindo para a interiorização desse nível de escolarização e estimulando o ingresso de camadas da sociedade até então excluídas desse direito. Dentre as várias possibilidades de cursos que competem à nossa instituição, devemos estar atentos - por força de lei e por crença na importância dessa ação especialmente no momento vigente de nosso país - à formação inicial de professores, que possui na Rede Federal um *locus* privilegiado de reflexão e desenvolvimento da profissão docente.

Balizamos esses princípios, inicialmente, com as seguintes propostas de ação:

- Consolidar a autonomia dos setores estratégicos na operacionalização do ensino, aperfeiçoando as orientações e os fluxos acadêmicos e disciplinares. Caso sejam necessárias, as demandas locais devem ser procedimentalizadas e regradas de acordo com as necessidades das demandas da comunidade escolar.
- Desenvolver estratégias de formação continuada pautadas no aprimoramento pedagógico constante e nos desafios atuais da

atuação docente, fornecendo a estes profissionais cada vez mais mecanismos para atuar decisivamente nas atividades de ensino-aprendizagem e na própria gestão do campus.

- Assegurar o desenvolvimento de ações de educação especial, junto ao Núcleo de apoio às pessoas com necessidades educacionais específicas (NAPNE), na busca por consolidar uma cultura de proximidade, respeito e enfrentamento de barreiras educacionais, infra estruturais e atitudinais para a inclusão de estudantes, servidores e população, a fim de consolidar a instituição com um espaço plenamente inclusivo e plural.
- Agilizar o processo de proposição de projetos de ensino e de seleção de bolsistas para esses projetos. A exemplo da seleção de projetos de iniciação científica, a proposição e seleção de projetos pode ser realizada no período letivo anterior e de acordo com a classificação e dotação orçamentária. Os projetos serão contemplados para execução no período seguinte. Essa dinâmica propiciaria o início do projeto de ensino logo no início do ano letivo e evitaria descontinuidades com trocas de alunos bolsistas.
- Atuar junto ao Setor Sociopedagógico para construir mecanismos que proporcionem uma dinâmica cada vez melhor na designação da Assistência Estudantil. Se necessário, mobilizar a estrutura do campus para propiciar o atendimento rápido e eficaz do público estudantil em situação de vulnerabilidade. A mobilização da estrutura do campus consistiria em formar e capacitar uma "força-tarefa" que auxilie o setor, fornecendo apoio técnico e logístico necessário. Ou seja, tornar o atendimento aos estudantes em situação de vulnerabilidade algo ainda mais prioritário no campus, ampliando os esforços de combate da evasão escolar e de melhoria nas condições socioeconômicas dos estudantes e de suas famílias.
- Valorizar e ampliar a atuação da Comissão Própria de Avaliação.

- Buscar soluções, viáveis e urgentes, para áreas críticas onde há falta de professores. Para tanto, é preciso rever os critérios de planejamento e desenvolvimento institucional para nosso campus, buscando soluções, apoio e recursos junto à reitoria e à comunidade política regional.

5. Princípios para a Pesquisa

Consideramos que a pesquisa, ensino e extensão são complementares e dialéticos entre si. Partindo dessa premissa, acreditamos que a pesquisa estimula a construção do conhecimento, além de proporcionar formação crítica, criativa e inovadora. Isso posto, temos como proposta o fortalecimento, expansão e maior divulgação (nas comunidades acadêmica e externa) dos trabalhos individuais de pesquisa e daqueles desenvolvidos por grupos de pesquisa já existentes no Campus Votuporanga, além do estímulo à criação de novos grupos voltados à pesquisa, ensino e extensão.

Com o intuito de melhorar as condições de trabalho para pesquisadores, nos empenharemos em disponibilizar a manutenção, o aprimoramento e a criação de laboratórios e demais ambientes (como salas temáticas para blocos de disciplinas), sempre incentivando a pesquisa aplicada que priorize temas regionais e locais, fortalecendo o tripé ensino-pesquisa-extensão. Sempre lutaremos pelo fortalecimento da política de formação técnico-científica de estudantes, fazendo a ampliação do acesso e a integração de estudantes à cultura científica, buscando estimulá-los(as) a conhecer e a procurar a orientação de grupos de pesquisa. Outro ponto muito importante é integrar e aumentar a participação dos servidores técnico-administrativos em projetos de pesquisa, tanto ingressando nos já existentes quanto fomentando a criação de novos.

Uma vez que um dos principais desafios inerentes à pesquisa é seu alcance, sua divulgação, trabalharemos para a melhora da exposição de todos os projetos realizados pelos servidores e discentes do campus, além de estimular a participação em eventos (voltados ou não para a comunidade científica), sem deixar de apoiar os já existentes. Dessa forma, estimularemos e viabilização da participação de nossos discentes e servidores em semanas de curso, semana de ciência e tecnologia, congressos, simpósios e outros eventos fora de nosso campus, em parceria com outras instituições de ensino superior e técnico no país e, como premissas das ações de internacionalização, no exterior.

Como algumas das primeiras ações propostas para a área, destacamos:

- Instrumentalizar a coordenadoria de pesquisa tanto em relação à infraestrutura física quanto em relação aos recursos humanos.
- Estabelecer diálogo entre os grupos de pesquisa do campus, buscando ampliar os horizontes de pesquisa e socializar boas práticas já empregadas, valorizando ao ambiente cooperativo.
- Realizar a conscientização, junto aos servidores do campus, sobre a importância e a viabilidade de atividades de prospecção. Para tanto, deve-se buscar o auxílio técnico-operacional da agência INOVA, além de fomentar parcerias com empresas e associações de classes locais.

6. Princípios para a Extensão

A extensão é atividade finalística, articulando a instituição com a comunidade local, na busca de uma interação transformadora do contexto em que ela se desenvolve, seja nos arranjos produtivos econômicos, seja nos arranjos sociais e culturais nos territórios nos quais o campus se insere.

Envolvendo um processo que é, ao mesmo tempo, interdisciplinar, educativo, intercultural, científico e político, a extensão não deve ser dissociada das atividades de ensino e de pesquisa. Nesse sentido, julgamos importante o debate acerca da curricularização da extensão, abrindo campo de reflexão contínuo sobre as relações do currículo formal com as demandas sociais locais e promovendo um envolvimento efetivo entre a comunidade acadêmica e organizações sociais (sejam elas empresariais, governamentais ou civis). Os desafios econômicos e sociais pelos quais, certamente, atravessaremos nos próximos anos em razão da implementação de políticas que limitam investimentos públicos em um cenário agravado pelas consequências da pandemia nos orientam a um comprometimento com a inovação e o desenvolvimento de tecnologias sociais, de práticas econômicas solidárias como requisitos indispensáveis à melhora das condições de vida da população.

A oferta de atividades extensionistas que atendam necessidades pontuais da comunidade requer considerar, evidentemente, não só a dinâmica socioeconômica local, mas também o constante mapeamento e fomento às áreas temáticas do campus Votuporanga. No Brasil, o arranjo produtivo se concentra, mas não é restrito somente às grandes empresas, pois também contempla um número expressivo de pequenos empreendimentos locais (muitas vezes até mesmo informais e precarizados) que devem ser observados como espaços de ação relevantes para a extensão.

A atuação do IFSP junto ao território em que está inserido, por meio de atividades de extensão, busca promover uma formação cidadã para todas as pessoas envolvidas nessas atividades (sejam ou não da comunidade acadêmica) para que possam atuar nos diversos setores da economia, promovendo, progressivamente, o desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional. Destacamos, no campus - dentre os programas institucionais fomentados pela PRX atualmente - o Programa de "Formação Profissional Mulheres do IFSP", que busca proporcionar uma formação cidadã

e uma qualificação profissional de mulheres cis e trans, com pouca ou nenhuma escolarização formal, em situação de vulnerabilidade social, preferencialmente pertencentes a grupos sociais específicos e que residem na comunidade do entorno no qual o campus está inserido. Temos também um desenvolvimento significativo de diversos outros projetos descentralizados de extensão, com uma atuação notória nesses meses durante a pandemia, que têm desempenhado importantes trabalhos em nossa comunidade.

Ainda é preciso criar bases e estimular, no Campus Votuporanga, o desenvolvimento de outras ações fomentadas pela PRX, como os Programas de "Cursinhos Populares do IFSP" e de fomento à economia solidária. Além disso, entendemos que cabe à extensão articular, fomentar e desenvolver atividades nas áreas de arte, cultura, esporte e lazer, num conjunto de ações relacionadas aos direitos humanos e a diversidade (em conjunto com o Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas – NEABI e o Núcleo de Estudos Sobre Gênero e Sexualidade - NUGS), de forma a construir, ao longo dos anos, opções de eventos e atividades à comunidade local que promovam o desenvolvimento humano e garantam o direito e as condições para o exercício de uma cidadania emancipatória.

Isso será buscado inicialmente através de propostas como:

- Manter e ampliar a oferta de cursos FIC, mapeando assertivamente a demanda e a oferta destes segundo as possibilidades do campus e o impacto na comunidade.
- Fortalecer o diálogo entre o campus e as empresas da região, facilitando aos alunos o acesso a estágios e garantindo ao instituto uma maior visibilidade em nossa comunidade.
- Aperfeiçoar o fluxo dos programas de estágio, inclusive da licenciatura, visando uma maior sinergia entre as partes envolvidas.
- Viabilizar a oferta regular e constante de cursos de extensão no campus, construindo junto às áreas um plano de trabalho que propicie

o revezamento de professores na atuação nestes projetos, respeitada a carga horária.

- Fomentar o desenvolvimento de Programas como o "Cursinhos Populares" e o "Paul Singer", de economia solidária.

7. Princípios para a Administração pública

Os setores técnico-administrativos exercem a mais variada gama de atividades no Campus. Dos laboratórios à biblioteca, todos os espaços e ações são totalmente dependentes do trabalho, dedicação e zelo de seu corpo funcional. Tão diversas quanto as funções exercidas é a formação, experiência e história destes servidores, formando uma malha de diversidade e riqueza de saberes, habilidades e possibilidades de atuação. Portanto, olhar para a atuação de cada setor, para seu papel nesta grande organização, é tão importante quanto olhar para cada servidor individualmente, com seus talentos e perícias, e para o todo, para a administração do Instituto Federal de modo geral, assegurando que os diversos setores atuem de forma conjunta, harmônica e complementar na gestão do campus.

Historicamente há, na educação brasileira, uma forte desvalorização dos técnico-administrativos frente a seus congêneres docentes, sendo os últimos entendidos como os elementos centrais de uma instituição educacional. No entanto sabemos exatamente a quem pertence esse papel: aos alunos. Docentes e técnico-administrativos, com as distinções que diferentes carreiras e atribuições comportam, devem ser todos vistos e tratados isonomicamente, como servidores públicos, trabalhadores a serviço da população, no pleno exercício de suas funções. Garantir a isonomia e a equidade não apenas no tratamento, mas na atuação destes em todas as

esferas (Núcleos, Conselhos, Comissões, etc.) é peça fundamental de uma gestão que se pretende colaborativa, plural e democrática.

Ações voltadas para essa premissa incluem:

- Assegurar a autonomia dos setores para as tomadas de decisões técnicas inerentes à sua função, descentralizando as decisões da direção e respaldando, em consonância com as diretrizes da administração e da gestão, o trabalho de cada segmento.
- Buscar estratégias de representação e autonomia junto aos colegiados da instituição e frente a Reitoria.
- Ouvir e dialogar de forma mais intensa com os setores e construir um plano de gestão que represente os interesses dos diversos segmentos da instituição.
- Incentivar o protagonismo dos profissionais, valorizando suas formações e experiências profissionais prévias.
- Retomar a discussão sobre jornadas e modelos de trabalho diferenciados, a fim de garantir atendimento ininterrupto de qualidade à comunidade.
- Viabilizar cursos, atualizações, oficinas e eventos dedicados ao aprimoramento e capacitação constante dos servidores técnico-administrativos.
- Manter e qualificar os mecanismos de gestão orçamentária participativa, assim como as ferramentas de transparência ativa do uso de recursos financeiros do campus.
- Ampliação de ações de revisão e distribuição de contratos e fiscalizações, visando à eficácia da execução orçamentária e o cumprimento irrestrito dos termos pactuados entre as partes.
- Avaliar fluxos acadêmicos e disciplinares de forma a evitar a morosidade na resolução de eventos cotidianos.

- Oferecer condições de aproximação aos técnico-administrativos das atividades de extensão do campus, facilitando a proposição de projetos e a cooperação para a sua composição.
- Reestruturar as Comissões do Campus, avaliando o trabalho executado e o campo de atuação, recompondo seu elenco e, se necessário, reativando sua atuação, procurando acompanhar seus trabalhos e garantir sua efetividade na proposição de ações para o campus e para a comunidade.
- Reforçar a busca por recompor o quadro funcional de técnico-administrativos, adequando-o ao atual volume de trabalho e demandas do campus.
- Trabalhar com os setores para a (re)formulação de POPs (Procedimento Operacional Padrão) quando for necessário, tanto internamente quanto intersetorialmente.
- Buscar combater o "empilhamento" de funções e a saturação de setores com atribuições diversas, algumas das quais eventualmente fora do escopo inicial de suas atividades.
- Assegurar, quando retornadas as atividades presenciais, a permanência de ao menos um integrante da direção no campus durante o horário de funcionamento deste.

8. Princípios para as Tecnologias, a Inovação e o Desenvolvimento Econômico

Sendo uma instituição de educação profissional e tecnológica temos o dever de estar sempre próximos e atrelados aos avanços e inovações tecnológicas. Estas têm um notório papel na construção de nossa sociedade atual, ocupando, cada vez mais, um papel definitivo e definidor em nossas

atuações profissionais, vivências cotidianas e relações interpessoais. Compreender esse processo desafia constantemente seus usuários e desenvolvedores, tornando a escola um espaço ainda mais relevante construção, sistematização, compreensão e aplicação desse conhecimento. Entendê-la como um instrumento de transformação numa ordem social, econômica e política como a nossa, elaborar uma reflexão crítica sobre seu papel a fim de colocá-la, fundamentalmente, a serviço das pessoas e da superação de problemas enfrentados pela nossa sociedade é uma das tarefas que esta instituição deve cumprir.

Valorizar a tecnologia como ferramenta essencial na administração pública e na formulação de atividades pedagógicas deve ser um dos norteadores dos Institutos Federais, a fim de aplicar em sua construção as bases conceituais que deseja transmitir. Inovar, renovar e propor soluções para desafios – novos e antigos – existentes na educação brasileira exige comprometimento profundo e uma dinâmica fluida na elaboração de projetos, sistemas e ferramentas que coloquem o campus, sempre, na dianteira em busca de um novo patamar. Nisso se inclui a busca incessante por recursos e pelo aproveitamento de recursos, a fim de garantir a prioridade devida às aquisições, especialmente num cenário de franca desidratação do orçamento para educação e ciência no país.

Olhando nessa direção, algumas das primeiras diretrizes são:

- Adequar as plataformas e interfaces de uso acadêmico como o Moodle, por exemplo, viabilizando um uso funcional e efetivo das mesmas.
- Investir na atualização e renovação de computadores, impressoras e demais equipamentos de informática, garantindo seu bom funcionamento.
- Promover a aplicação de projetos desenvolvidos dentro do campus em benefício da própria instituição, garantindo espaços e práticas para que os alunos possam desenvolver seu aprendizado.

- Assegurar a formação de servidores e estudantes para a produção e utilização de recursos da educação a distância.
- Desenvolver a tecnologia e a educação tecnológica observando fundamentalmente seu caráter inclusivo e assistivo, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e autonomia de qualquer pessoa com alguma necessidade específica de acessibilidade.
- Promover projetos de inovação tecnológica que possam aproveitar a pluralidade da formação e das experiências de servidores e alunos, a fim de proporcionar avanços que reflitam os desafios observados e os problemas referenciados pela comunidade local.
- Fomentar e garantir condições de desenvolvimento para projetos discentes que gerem impacto social, como Empresa e/ou Cooperativa Junior, webrádio e incubadora de empresas e tecnologias através de atuação da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia do IFSP (Inova).
- Aprimorar a rede de contatos e potenciais colaboradores para buscar, junto à sociedade civil e ao poder público, parcerias que sejam benéficas ao instituto, salvaguardando sua função social e escopo de atuação da instituição.
- Procurar os representantes do legislativo para apresentar o campus, juntamente com propostas e projetos necessários à comunidade local, pleiteando captação de recursos através de emendas parlamentares individuais ou coletivas.

9. Princípios para a Infraestrutura e o Meio-ambiente

Ao longo do tempo e com a ampliação do volume e das formas de utilização, o campus foi submetido a desafios e pressões referentes a sua estrutura. Blocos com características diversas, estrutura elétrica e hidráulica

complexa, um terreno amplo e dotado de vasta área verde, com ruas e estacionamento, não há como negar que, à medida que o campus se desenvolve, novas soluções devem ser pensadas ao mesmo tempo em que problemas já detectados se apresentam. Em vias de atingir a saturação física, é necessário pautar não só a ampliação e construção de novos espaços, mas também o melhor aproveitamento e reconfiguração dos já existentes.

Afim de assegurar o bem-estar dos frequentadores e o bom funcionamento do campus, soluções devem ser pensadas em conjunto, respeitadas sempre as competências técnicas inerentes ao desenvolvimento e gerenciamento de projetos de construção, reforma e manutenção. Esse processo deve sempre privilegiar segurança (dos usuários e do patrimônio), acessibilidade e sustentabilidade, valorizando o compromisso social imprescindível com a conservação do meio-ambiente e o uso racional tanto dos bens de consumo como dos espaços.

Dentre as ações pensadas, destacamos as seguintes:

- Análise pormenorizada junto à comunidade acadêmica sobre a destinação e utilização dos espaços existentes no campus.
- Formulação de um plano de desenvolvimento infraestrutural que estabeleça prioridades claras no desenvolvimento dos espaços atuais e futuros do campus.
- Priorização da infraestrutura na destinação dos recursos aferidos através de emendas parlamentares futuras.
- Urgência na construção de um plano de segurança predial integrado, reformando o cercamento do terreno e a barreiras física de acesso não-autorizado ao campus, atuando também na melhora da iluminação e das ferramentas de vigilância e monitoramento.
- Revitalização das áreas verdes do campus, promovendo o engajamento de servidores e alunos na elaboração de projetos e no compromisso de cuidado e preservação ambiental.

- Avaliação e elaboração de planos de manejo para itens de consumo que necessitem de descarte especializado.
- Incentivar eventos que promovam impacto na conscientização ambiental e no desenvolvimento do meio-ambiente na região, ressaltando a importância da conservação da vegetação, da fauna silvestre e dos recursos hídricos.
- Viabilizar formas de tratar e acolher animais abandonados no campus, buscando aproximação com entidades locais e profissionais da área.

10. Princípios para as Ações Socioculturais e a Internacionalização

A cultura e as artes são elementos fundamentais para qualquer sociedade, especialmente sendo ela diversa e multifacetada como a nossa. Parte de uma educação que observe todas as dimensões do ser humano, a questão ganha contornos de preocupação institucional, afetando a confecção de políticas públicas para a área. A medida que as atividades socioculturais se desenham como parte essencial da atividade escolar, estas têm um inegável efeito positivo sobre o convívio e a interação com os membros da comunidade, na medida em que abre não apenas a possibilidade do aprendizado e enriquecimento vindo do convívio com a diversidade de obras, técnicas, pensamentos e interpretações da realidade, mas também pela reflexão sobre o significado das diferenças às quais indivíduos e grupos diversos estão sujeitos.

A busca por uma educação que valorize a cultura como parte integrante da formação humana também contribui para fundamentar um olhar de interesse e busca por novos contatos com novas culturas, favorecendo assim o desenvolvimento das políticas de internacionalização

do campus. O contato institucional e educacional entre comunidades distintas, separadas por experiências, idiomas e estilos de vida, de uma forma que não seja promotora de estereotipagem e preconceitos, é uma rica aprendizagem de enriquecimento e empatia para alunos, servidores e para a comunidade local. Isso gera benefícios evidentes para a construção de uma visão de mundo cosmopolita, dinâmica, plural e intercultural.

Para valorizar estes princípios, sugerimos medidas tais como:

- Planejar, anualmente, as atividades e eventos acadêmico-culturais, tanto no âmbito de cada curso quanto no âmbito da comunidade escolar como um todo, oferecendo um mecanismo anual e dinâmico de organização do tempo escolar.
- Incentivar a criação de eventos culturais, artísticos e científicos, com o intuito de divulgar a instituição e de integrar toda comunidade interna e externa, além de desenvolver talentos nessas áreas.
- Respaldar propostas de ações culturais no campus, possibilitando ao aluno expressar-se artisticamente, ou ter acesso a apresentações e oficinas culturais.
- Estreitar o relacionamento com as Secretarias Municipais de Cultura da região, assim como grupos de teatro, música, dança e outras atividades relacionadas, oferecendo o campus como um local de apresentação e espaço de convivência para eventos culturais gratuitos, abertos à comunidade.
- Incentivar a criação de grupos de teatro, dança, música, cineclubes e clubes de leitura no campus, integrando discentes e servidores.
- Ampliar o engajamento dos servidores na organização do Sarau Cultural e criar outros eventos, como, por exemplo, festivais estudantis de música e audiovisual, concursos literários e mostras interculturais.
- Buscar recursos e material para adequar o Anfiteatro do campus para apresentações culturais, com aprimoramento do sistema de som e de iluminação.

- Estimular as ações da Assessoria das Relações Internacionais (Arinter) no campus, por meio da inserção em programas de intercâmbio internacional e educação intercultural.
- Desenvolver o CeLin (Centro de Estudos de Línguas) no campus.

11. Princípios para a Comunicação Institucional

A fim de fundamentar as ações inerentes à Comunicação da instituição, tanto com a comunidade acadêmica quanto com a comunidade externa, foi estabelecida a Política de Comunicação Institucional do IFSP, conjunto de práticas visando garantir a publicidade, alcance, integração e coordenação das ações dos campi do Instituto Federal de São Paulo. Esta, além de uma ferramenta de transparência das ações da organização diante das comunidades nas quais está inserida, também reforça os laços com essa mesma comunidade, mantendo-a ciente das ações, serviços e outras informações de utilidade pública. Inserções na mídia tradicional, site institucional, redes sociais, ações físicas, com faixas ou banners, são alguns dos modos contemplados, dos veículos de informação e publicidade das ações do campus no local em que se situa. Deve-se, apesar das possibilidades diversas, privilegiar os meios eletrônicos, inclusive por respeito ao princípio de sustentabilidade das ações da instituição.

Valorizando o estilo jornalístico, com linguagem objetiva, simples e direta para facilitar o acesso à informação, o site oficial cumpre papel essencial tanto na divulgação quanto no acesso às ações do Campus. Observando a impessoalidade como regra na produção dos conteúdos, estes devem pautar-se pela exposição sucinta de fatos de interesse público, agregando relatos e atividades de membros da comunidade do IFSP, sendo sensíveis às demandas, anseios e opiniões de seus membros. O uso de redes

sociais guarda outras caraterísticas, mais ainda assim deve ser tratado com seriedade. Parte recente da estratégia de comunicação do campus, estas devem cobrir ações e eventos com maior velocidade e de forma mais informal, respeitando a integridade da identidade visual e da unidade institucional. Agindo de forma complementar ao site, estas oferecem possibilidades de interações mais ágeis do que através de outros meios oficiais, sendo um canal prático para tirar dúvidas pontuais e orientar o público.

Nessa área, fazemos a proposição das seguintes diretrizes:

- Executar um plano de trabalho destinado a reestruturar as responsabilidades pela comunicação institucional do campus, visando uma maior clareza sobre os critérios expressos no PDI e gerando um maior engajamento da Comissão de Comunicação.
- Ampliar o diálogo do campus com a imprensa regional (falada e escrita).
- Buscar ampliar o alcance das ações de comunicação, recorrendo a mídias diversas em momentos oportunos.
- Aperfeiçoar o fluxo comunicacional do campus, buscando evitar a saturação dos meios de envio, desenvolvimento e divulgação de conteúdo.

12. Princípios para o Esporte

Com o compromisso de consolidar a instituição como um espaço comunitário, que valoriza o esporte e o lazer como parte integrante de suas atribuições e da formação plena do corpo estudantil, o Instituto Federal de Votuporanga precisa institucionalizar eventos esportivos, tornando-os parte de seu calendário regular e pensá-los também para a comunidade externa.

A quadra poliesportiva é um aparelho público privilegiado, que deve atender a alunos, servidores e população local, mas não deve ser visto como o único meio de inserção do esporte no cotidiano do campus. A promoção de projetos que levem em conta não apenas a prática esportiva, mas a atividade física em aspecto geral, deve ser visto como algo natural, necessário e curricular, não devendo ser tratado como algo "extra" ou "a parte" no repertório de ações inerente a uma organização educacional, especialmente uma que seja pautada pelas bases conceituais da educação profissional e tecnológica.

A disponibilização de espaços deve ser acompanhada da melhor estruturação destes, da aquisição de materiais necessários para práticas esportivas e atividades físicas diversas, assim como a publicidade das ações organizadas, valorizando o protagonismo dos estudantes e dos servidores para propô-las e implementá-las, com respaldo da gestão. Eventos mirando diretamente a comunidade externa, a fim de divulgar as atividades e atribuições do campus, dentro ou fora de suas dependências, confluem os interesses do esporte com os da comunicação institucional, assegurando a sinergia entre princípios elencados por segmentos diferentes, mas que dialogam entre si ao serem pensados de forma complementar.

Dentre as iniciativas possíveis, afirmamos que é tido como princípio desta proposta de gestão:

- Estruturar a quadra como espaço fundamental para alunos, servidores e comunidade externa, pela variedade de atividades físicas e esportes que podem ser lá realizados.
- Buscar a implantação de programas do governo federal que partilhem da premissa de fomentar o esporte na escola.
- Assegurar as atividades esportivas nas mais variadas modalidades, divididas ou não em categorias etárias, por peso e por gênero, assumindo compromisso com a equidade no tratamento e promoção destas, não admitindo privilégios de uma segmentação sobre a outra.

- Iniciar um programa de ginástica laboral destinado aos servidores do campus, visando a promoção de saúde e bem-estar.
- Aproximar-se de equipes e agremiações, de modalidades diversas, que precisam de um espaço para realizar seus treinos e competições, ofertando o espaço do instituto como possibilidade para recebê-los em horários pré-determinados, realizados "treinos abertos".
- Elaborar junto com as representações discentes um calendário esportivo unificado, que contemple os vários níveis de ensino presentes no campus e eventos internos e externo, como torneio, jogos e campeonatos.
- Viabilizar a participação de discentes e servidores em eventos esportivos destinados a eles, assegurando sua preparação e buscando viabilizar os recursos necessários para tais competições.

BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão n. 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais n. 1/92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo n. 186/2008 – Brasília, Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016.

_____. LDB: Lei de diretrizes e bases da educação nacional. Conteúdo: Leis de diretrizes e bases da educação nacional – Lei no 9.394/1996 – Lei no 4.024/1961. – Brasília, Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017.

_____. Lei n. 12.796, de 4 de abril de 2013: altera a Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. Brasília, Planalto Central, 2013. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12796.htm>. Acesso em 03 set. de 2020.

_____. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008: Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, Planalto Central, 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm>. Acesso em 03 set. de 2020.

CIAVATTA, M. A formação integrada: a escola e o trabalho como lugares de memória e identidade. In: RAMOS, M. N.; FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. (Org.). **Ensino Médio Integrado: concepção e contradições**. 3. ed. São Paulo, Cortez, 2012.

HELD, D. **A democracia, o estado-nação e o sistema global**. Lua Nova, São Paulo, n. 23, p. 145-194, Mar. 1991.

IFSP. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019 – 2023**. São Paulo, 2019. Disponível em <https://drive.ifsp.edu.br/s/yxtwKgEYfZs4ZCg/download> Acesso em 03 set. de 2020.

MANFREDI, S. M. **Educação profissional no Brasil**. São Paulo, Cortez, 2002.

MOURA, D. H. **A formação de docentes para a educação profissional e tecnológica. Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**. Brasília, MEC, Setec, v. 1, n. 1, p. 23-37, jun. 2008.

PACHECO, E. M. **Bases para uma Política Nacional de EPT**. Brasília, 2008. Disponível em. <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf2/artigos_bases.pdf>. Acesso em 06 set. de 2020.

_____. **Perspectivas da Educação Profissional técnica de nível médio - Proposta de Diretrizes Curriculares Nacionais**. Brasília, Moderna, 2012.

RAMOS, M. N. **Concepção de ensino médio integrado**. 2008. Disponível em: <http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br.go/files/concepcao_do_ensino_medio_integrado5.pdf>. Acesso em 18 set. de 2020.

_____. **História e política da educação profissional**. Coleção formação pedagógica, v. 5. Curitiba, Instituto Federal do Paraná, 2014.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. Coleção Polêmicas de nosso tempo, v. 5. Campinas, Autores Associados, 1999.