



**“EDUCAÇÃO NÃO SE FAZ SÓ”**

**Proposta de Gestão 2025-2029**

**Professor Leonardo Borges**

**Candidato ao cargo de Diretor Geral  
IFSP – Campus Salto**



# PROPOSTA DE GESTÃO “EDUCAÇÃO NÃO SE FAZ SÓ” (2025-2029)

## Sumário

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>COMPLIANCE .....</b>	<b>3</b>
<b>FORTALECIMENTO DA CSP.....</b>	<b>4</b>
<b>ARTICULAÇÃO COM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL E REGIONAL.....</b>	<b>5</b>
<b>ARTICULAÇÃO COM PODER PÚBLICO.....</b>	<b>5</b>
<b>FLUXOS E PROCEDIMENTOS ENTRE SETORES .....</b>	<b>6</b>
<b>CARGA HORÁRIA DOCENTE .....</b>	<b>7</b>
<b>FORTALECIMENTO DA CGP .....</b>	<b>7</b>
<b>INTERAÇÕES ENTRE AS DIVERSAS FUNÇÕES E CARGOS.....</b>	<b>8</b>
<b>ALIMENTAÇÃO ESTUDANTIL .....</b>	<b>9</b>
<b>ORÇAMENTO.....</b>	<b>9</b>
<b>INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>PESQUISA.....</b>	<b>10</b>
<b>GRADUAÇÕES (LICENCIATURAS E BACHARELADOS) .....</b>	<b>11</b>
<b>INFRAESTRUTURA.....</b>	<b>13</b>
<b>EAD .....</b>	<b>14</b>



## Apresentação

Prezada pessoa querida, é com uma enorme satisfação que apresentamos aqui uma versão das Propostas de Gestão para os próximos quatro anos. Ela foi elaborada por um conjunto crescente de colaboradores (as) que fazem parte da comunidade de nosso campus, seja como estudante, familiar ou servidor (a).

Antes de avançar na leitura, por favor, considere a existência de um princípio norteador de todo o plano. É o que estamos chamando de princípio de circularidade. Ele se baseia na consideração de que as hierarquias funcionais não correspondem a maior ou menor importância de um setor, ou sujeito. Neste sentido, o princípio de circularidade situa as figuras conhecidas como chefe, líder, gestor (a), e afins como mais do que representantes. São sujeitos com a responsabilidade de proporcionar condições adequadas àqueles que são liderados. Portanto, a ideia de prerrogativa de cargo passa a ser meramente normativa e formal e aplicadas em casos de defesa do coletivo. Assim, as ideias que se apresentam abaixo estão em conformidade com o princípio determinado acima.

Importante dizer que estamos apresentando uma versão considerada preliminar, já que não encontramos condições para o diálogo com todos os membros de nossa comunidade, bem como é possível que alguém revise considerações ao longo do tempo e deseje contribuir mais adiante. Em todo caso, ele é e sempre será fruto do diálogo franco e efetivo entre nós.

## Compliance

Muito se fala sobre o *compliance* em grandes empresas do setor privado. Em alguns casos, o termo é também utilizado em instituições públicas. Mas mesmo assim, a reflexão sobre procedimentos e protocolos destinados a coibir eventos de fraude, corrupção, assédio (sexual e moral) e toda sorte de ilegalidades não tem sido parte importante de planos de gestão, nem tampouco do próprio exercício de gestores (as).

Baseado em relatos informais – sim, tornar um caso de assédio público requer um complexo emocional e institucional indisponível em muitos casos – e também e estudos acadêmicos sobre o tema, além da observação de casos famosos no Brasil e no mundo, nossa equipe de campanha conversou com servidores(as) e estudantes para elaborar uma proposta de *compliance* que, ainda que reconheça a impossibilidade fatídica de evitar todo e qualquer problema dessa natureza, estabelece garantias formais, morais e éticas para que as eventuais vítimas estejam devidamente amparadas pelo campus.

Assim sendo, destacamos algumas propostas:

- Estabelecimento da obrigatoriedade de se produzir ata em toda e qualquer reunião de trabalho conferindo transparência aos processos de elaboração e decisão;
- Incremento à política de formações sobre temas sensíveis (assédio moral, assédio sexual, fraudes, corrupção, etc.);
- Avaliar a possibilidade de criar uma ouvidoria interna;
- Formações sobre aspectos da administração, gestão e hierarquias funcionais com o fim de promover um amplo quantitativo de servidores



preparados para assumir tais necessidades e cientes dos comportamentos e atitudes permitidos nesses ambientes;

- Criação de protocolos de averiguação e resolução de conflitos que passem pelo assédio;
- Apoio a publicações educativas sobre concepção, identificação de práticas danosas;
- Fortalecimento da CSP para lidar com casos danosos que envolvem estudantes;
- Fortalecimento da CGP de modo a diminuir seu caráter burocrático e enfatizar o caráter de gestão das/com pessoas da CGP;
- Apurar denúncias relativas a atitudes de desrespeito, discriminação negativa, fraudes e assédio, bem como o imediato acolhimento e proteção das possíveis vítimas.
- Criação de fóruns e outros eventos sobre o tema do *compliance* articulando com o poder público, arranjos social e produtivo locais e regionais com o intuito de fortalecer as garantias internas;
- Estabelecimento de reuniões periódicas que deverão constar no calendário e que envolvam a Direção do campus e cada um dos setores internos com o intuito de fortalecer a escuta e atualização das propostas de gestão do campus;
- Criar um prêmio dedicado a iniciativas inovadoras e eficazes de *compliance*.

## Fortalecimento da CSP

A Coordenadoria Sociopedagógica (CSP) de nosso campus é um setor estratégico no que diz respeito ao atendimento ao público primordial a quem destinamos nossos serviços, a saber, estudantes. Longe de ser o único, nem mais, nem menos importante, estamos falando de um setor que lida com a dimensão complexa, holística e idiossincrática de nossos (as) estudantes de modo a promover atendimento ligados à dimensão pedagógica considerando todo um arranjo social no qual estudantes se inserem. Assim sendo, a CSP tem especialistas preparados (as) para lidar com questões emocionais, sociais, educacionais e outras junto a nossos(as) estudantes.

Durante alguns anos, a coordenadoria sofreu em decorrência de compromissos plenamente legítimos, como as saídas de servidoras para desenvolver doutoramento, bem como o aumento do número de estudantes, gerando (ao menos em princípio) uma sobrecarga aos que permaneceram no setor.

Seguem, portanto, algumas propostas relativas ao setor:

- Estimular maior aproximação entre DAE e CSP com vistas aprofundar o caráter humanizado das relações no campus;
- Dar maior visibilidade e apoio às políticas de assistência estudantil;
- Melhorar os fluxos internos no sentido de revisar seu caráter excessivamente burocrático e simplificar os procedimentos;
- Promover a Assistência Estudantil como política que permite efetivar o direito à educação;

- Posicionar a DRG, DAA e DAE como reconhecidamente contrárias a práticas assistencialistas, fiscalizatórias e policiaiscas;

## Articulação com arranjo produtivo local e regional

Uma instituição de ensino que promove seus educadores (as) no sentido de sofisticar suas atuações é digna de premiação onde quer que esteja. Ao contrário, uma instituição de ensino cuja dinâmica dificulta tal sofisticação torna-se medíocre pela mediocridade de seus serviços.

Se isso é verdade, é necessário refletirmos sobre as possibilidades que nós, servidores (as) encontramos para tornar nossas atuações mais robustas e sofisticadas. Eis, portanto, uma plêiade de possibilidades que se abre para mentes criativas e interessadas no aprimoramento de nosso fazer coletivo e individuais.

Uma das possibilidades que aparece à nossa equipe como uma das mais óbvias diz respeito ao modo como o Campus Salto se articula com o arranjo produtivo local. Estamos falando de empresas, empreendimentos, empresários e toda sorte de produção de riqueza material disponível no entorno de nosso campus. Aqui, sabemos de ouvir e também de estudos de prospecção que há um complexo de empresas em nossa cidade e em cidades vizinhas. Quando conversamos com alguns desses empresários e funcionários em cargos de liderança sobre o que sabem sobre o IFSP, a resposta quase sempre é que não conhecem nossa instituição.

Em conversas informais com profissionais do SEBRAE, somos informados de que o arranjo produtivo tem constante necessidade de inovação e busca soluções diversas para qualificar sua atuação no mercado. Encontram alguma dificuldade, pois, como empresas privadas, não gozam da possibilidade de ver seus investimentos e inovação fracassados ou levando longo prazo para retorno. Neste sentido, algumas propostas se mostram muito equilibradas e viáveis:

- Criar uma FAG (Função de Apoio à Direção) ou algo equivalente capacitada e dedicada a lidar com o tema;
- Estabelecer uma agenda de reuniões com representantes do arranjo produtivo local com o intuito de fortalecer a articulação entre as partes e promover o campus e o Instituto face a essa parte da comunidade local e regional;
- Prospectar necessidades concretas do arranjo produtivo local que possam ser atendidas a contento por grupos de servidores(as) especialistas e estudantes em aprendizado teórico-prático;
- Promover a criação de uma equipe de comunicação que possa divulgar nossas ações internas e externas;
- Fortalecer a CEX;
- Oferecer treinamento para equipes de empresas diversas.

## Articulação com poder público

Com o atual cenário orçamentário é cada vez mais importante estabelecer contato e articulações com vereadores, deputados estaduais, federais,



senadores, etc. Nossa região possui parceiros potenciais no poder legislativo que podem contribuir de maneira efetiva para o desenvolvimento do Campus Salto.

Não se trata de aderir irrefletidamente aos planos de políticos de carreira, ou partidos, mas de reconhecer o potencial de ganho ao campus e de entrega à comunidade local e regional que se vê representada politicamente por aqueles. Além disso, há decisões que afetam nossa existência e que demandam evidentes articulações com representantes do poder público local, regional e federal.


- Nosso auditório, ginásio e salas de aula podem ser utilizadas aos finais de semana através de projetos desenvolvidos em parceria com a prefeitura e instituições da região;
- A festa junina precisa ser retomada, bem como a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia;
- Além disso, a articulação com os arranjos sociais pode atrair novos estudantes e transformar o IFSP em um vetor de transformação social;
- Podemos estabelecer reuniões frequentes com representantes do poder público local de modo a prospectar necessidades deste e articular com as capacidades existentes no campus;
- Devemos retomar diálogo acerca de temas sensíveis como transporte público e também alimentação estudantil.

## Fluxos e procedimentos entre setores

Se aparentemente a organização do Campus Salto é algo simples, considerando não ser um campus destacado pelo seu número de estudantes e servidores, instalações, etc., o trânsito de informações entre setores tem, certamente, sua complexidade e requer atenção e constantes revisões.

Do lado de quem é usuário dos serviços prestados, resta a expectativa de que suas necessidades sejam atendidas prontamente. Para tanto, é necessário que os procedimentos aconteçam de modo fluido. Assim, seguem algumas anotações práticas sobre o tema:

- Criar mecanismos para que todos os servidores conheçam os fluxos dos diversos setores, promovendo a compreensão das dinâmicas específicas e do seu papel na interlocução.
- Estabelecer reuniões intersetoriais a fim de promover decisões compartilhadas, mediante o respeito às especificidades.
- Adequar a alocação de servidores(as) que não estejam desempenhando suas funções em consonância com os princípios do serviço público, respeitando as necessidades do todo;
- Promover ações articuladas entre NEABI, NUGS, NAPNE e demais interessados;
- Conferir maior visibilidade, reconhecimento e fortalecimento à CAE para que atenda às necessidades num campus maior e com construções espalhadas;

- 
- Melhorar os fluxos de processo e atendimento dos setores administrativo, educacional e público interno e externo, por meio de manuais de procedimentos e normas regulamentadoras.

## Carga horária docente

Somos uma instituição de ensino que, por sinal, entrega um serviço de excelência em praticamente todos os setores. Como tal, nosso compromisso em oferecer formações regulares, extensionistas e de pesquisa deve ser permanente.

Para que isso e tantas outras propostas se concretizem na perspectiva do bem-viver, faz-se necessário e urgente uma revisão das cargas horárias em aula atribuídas a diversos docentes.

Para tanto, deixamos já publicizado que nosso entendimento não é o de extinguir alguma oferta de cursos/turmas regulares. Entendemos que nossa entrega é de serviço público em educação (baseada no tripé Ensino, Pesquisa e Extensão) e, nesse sentido, gostaríamos de ampliar nossa oferta - o que não está em nosso horizonte, dada a carência de disponibilidade de docentes e técnicos.

Assim, sendo, listamos algumas sugestões que apresentamos ao crivo respeitoso de nossa comunidade.

- Priorizar a junção de turmas sempre que as condições permitirem, de modo a amenizar a carga horária em aulas de docentes;
- Revisar os PPCs de modo a estabelecer conexões entre os cursos e componentes curriculares no sentido de otimizar o aproveitamento docente sem perder a excelência de nossos serviços;
- Orientar/cuidar para que as portarias que regulamentam as cargas horárias mínimas e máximas do docente em sala de aula sejam respeitadas nas elaborações dos próximos Planos de Desenvolvimento Institucional do campus;
- Reestabelecer a periodicidade das reuniões pedagógicas como forma de se implementar um fluxo de ações que visem discutir estratégias e metodologias de ensino, bem como atender demandas pontuais de todos os cursos do Campus Salto.

## Fortalecimento da CGP

A Coordenadoria de Gestão de Pessoas (CGP) é um setor de extrema importância ao bom funcionamento do campus e, muitas vezes, sua importância é negligenciada. Longe de imputar a ela maior ou menor relevância se comparada a qualquer outro setor, a CGP desempenha um papel estratégico na interlocução entre familiares, estudantes e os setores e serviços disponíveis no campus e fora dele.

Guardadas as devidas proporções, ela é uma espécie de coração do campus, na medida em que seu bom desempenho corresponde a relações satisfatórias e muito positivas por parte de estudantes que são prontamente atendidos(as) e então encontram condições adequadas para o excelente desempenho.



Ela é mais um setor multifacetado, já que congrega especialidades distintas. Aliás, algumas delas costumemente negligenciadas por governantes e gestores.

- Fortalecimento de políticas de estágios no setor;
- Acolhimento de demandas para realização de tarefas ordinárias e extraordinárias;
- Fortalecer o caráter acolhedor face ao caráter burocrático do setor;
- Fomentar a excelência em integração com outros setores, em especial com a Coordenadoria de Apoio ao Ensino (CAE) e Coordenadoria de Registros Acadêmicos (CRA) a fim de melhorar a fluidez dos procedimentos.

### Interações entre as diversas funções e cargos

O servidor público deve servir ao público e não as disposições subjetivas de alguma chefia. O assédio moral é um problema sério, que afeta o desempenho e a saúde daquela pessoa que também é servidor (a). Trabalhador infeliz e sobrecarregado não entrega sua expressão maior, comprometendo nosso serviço ao público.. Por isso, é preciso investir nas relações interpessoais, evitando conflitos e desentendimentos através do diálogo efetivamente aberto, democrático e circular.

Há um saber já consolidado nos estudos sobre Pensamento Social no Brasil que demonstra que se tornou muito frequente o modo de enxergar o trabalho como algo a ser desempenhado durante o máximo de tempo de cada jornada e sempre sob a vigilância e punição das chefias. Ao mesmo tempo, modelos de gestão contemporâneos e atualizados mostram exatamente o oposto como mecanismo de promoção da saúde e bem-estar no trabalho.

Tivemos, inclusive, oportunidade de aprender com as necessidades impostas durante a recente pandemia de COVID-19, mas entendemos que nosso Instituto e campus carecem por não aproveitar tais experiências. Neste sentido, destacamos abaixo algumas medidas que visam melhorar a qualidade das relações entre funções e cargos, ou seja, entre as pessoas envolvidas como servidores (as).

- A concessão de PGD deve ser entendida não como exclusiva prerrogativa da chefia, mas pautada em critérios objetivos e de conhecimento geral entre servidores, visando o bem público e pessoal como prioritários;
- Estudo sobre a viabilidade de dispensa de ponto para ocupantes de cargos de coordenação;
- Reuniões intersetoriais com vistas a compartilhar decisões que envolvem mais de um setor/coordenação com mediação de Diretoria Adjunta Educacional e Diretoria Adjunta Administrativa;
- Revisão das alocações de servidores(as) que assim desejarem, mediante o cumprimento de critérios objetivos de alocação (formação, expertise, necessidades pessoais).





## Alimentação estudantil

A alimentação estudantil é um direito. Não se trata apenas de oferecer comida, mas de garantir as condições mínimas de aprendizagem. É preciso buscar articulação com o governo municipal para estabelecer parcerias que subsidiem a alimentação escolar. Alimento de qualidade e com valor nutricional.

Abaixo estão algumas propostas:

- Dialogar mais de perto com as organizações estudantis com o intuito de encontrar soluções para a alimentação para estudantes;
- Dialogar mais de perto com familiares e especialistas com o intuito de encontrar soluções para a alimentação para estudantes;
- Buscar parcerias e investimentos externos para garantir a alimentação escolar para um quantitativo crescentemente maior de estudantes;
- Revisar os critérios de ampliação de cursos no sentido de buscar fazê-lo sem o prejuízo da não oferta de alimentação escolar.

## Orçamento

É um elemento de suma importância para o funcionamento adequado de todo o campus e comunidade. Entretanto, a disponibilidade de informações sobre os caminhos do financiamento, contas e afins costumam figurar como meras apresentações de balanços.

No entendimento de nossa equipe e nas confirmações em conversas com membros da comunidade de nosso campus, notamos que é necessário e possível avançar no sentido de envolver a comunidade de modo assertivo. Assim sendo, algumas propostas seguem abaixo.

- Incentivar toda a comunidade (interna e externa) a participar da elaboração e da execução do orçamento.
- Sistematizar eventos de formação para toda a comunidade sobre orçamento, constituindo formas participativas e mais qualificadas.
- Avaliar o histórico de execução orçamentária possibilitando melhor diagnóstico dos investimentos que devem figurar como prioritários.
- Aplicar devidamente os recursos voltados à vida estudantil (assistência, bolsa, alimentação, etc.).
- Articular com os arranjos produtivos, sociais e políticos locais, regionais e também nacionais de modo a estabelecer parcerias que signifiquem ampliar o financiamento das atividades do campus.
- Dar publicidade aos investimentos do campus (custeio e capital).

## Incentivo à qualificação

O IFSP possui uma política de incentivo à qualificação e formação continuada que, em certo sentido, é muito bem-sucedida. Além de eventos formativos frequentes (reuniões de formação, Amplifica, seminários, etc.), o incentivo à qualificação de servidores (as) em termos de pós-graduação é um importante



aspecto da carreira. Licenças para capacitação também se constituem em algo relevante para servidores, comunidade e o próprio Instituto.

Acontece que muitas vezes as condições para o aproveitamento dos dispositivos de formação/qualificação de servidores (as) não se concretizam adequadamente, ou até mesmo inviabilizam a realização. Além de raramente ser possível que um setor/área/coordenadoria acolha a demanda aumentada de trabalho quando da saída de algum (a) colega para capacitação/qualificação, há relatos de servidores que se sentem constrangidos quando investem em suas qualificações na medida em que são cobrados como se não houvesse dedicação para além do trabalho ordinário. Sobrecarga em aulas é outro fator impeditivo ao gozo de tais direitos entre docentes.

Então, considerando a realidade para além da formalidade, nossa equipe elenca abaixo algumas medidas que devem ser avaliadas pela comunidade, estudadas e então aplicadas, a fim de que o gozo das qualificações se torne comum, ampliando a qualidade de nossos procedimentos e serviços mediante planejamento coletivo.

- Otimização da carga horária docente de modo a aliviar a sobrecarga em aulas;
- Incentivo ao PGD ou regime de 30 horas semanais para TAEs que cursam pós-graduação de interesse da instituição;
- Análise das possibilidades de cada setor/área/coordenadoria absorver a elevação temporária de demanda em futuros gozos do direito à qualificação de seus membros, de modo a prever e planejar as possibilidades para os colegas;
- Cumprir regramento que determina a recomposição de conteúdo, mas não de carga horária quando da licença de algum servidor;
- Identificar as demandas de qualificação por meio de um levantamento dos interesses e das necessidades dos servidores;
- Incentivar a formação dos docentes para o uso das diversas ferramentas virtuais;
- Afirmer em termos conceituais e práticos que a qualificação de servidores não é gasto, mas sempre investimento bem qualificado e com retorno a toda comunidade.

## Pesquisa

A pesquisa é um elemento de enorme importância na Rede Federal. Se é verdade que é nas universidades públicas que se faz a quase totalidade de pesquisa no Brasil, é também verdade que nos Institutos Federais, a pesquisa vem se tornando uma realidade e uma necessidade.

Muito disso se deve à reformulação do que era CEFET em IFs, incluindo aqui a reformulação de carreiras que tornou a carreira do IFs mais parelha à carreira do magistério superior federal. A determinação de que a oferta de cursos na modalidade Técnico Integrado também corrobora com a mudança de perfil no Instituto.

Assim, cada vez mais ingressam candidatos com qualificações previamente realizadas em termos de licenciatura, mestrado e doutorado. Eis que as



experiências em pesquisa já compunham muitas das trajetórias de novos (as) servidores (as).

Em resumo, o perfil docente do Instituto - e igualmente do Campus Salto - tem se transformado em um perfil com fortes habilidades de pesquisa. Algo semelhante acontece entre TAEs.

Neste sentido, os editais de Iniciação Científica, mesmo que ainda incipientes no Instituto, se transformaram em objeto de desejo para muitos (as) servidores (as). Entretanto, vê-se que a dedicação para as orientações de pesquisa que não são obrigatórias passa por uma tendência a diminuir.

Eis que nossa equipe propõe alguns termos de equacionamento da questão para os próximos anos.

- Fortalecer a Coordenadoria de Pesquisa e Inovação, criando condições para que seus membros realizem campanhas de sensibilização;
- Fortalecer a Coordenadoria de Pesquisa e Inovação, de modo a que ela dê publicidade de editais internos e também externos;
- Consolidação do IFCIÊNCIA como principal evento de expressão científica e acadêmica do campus, envolvendo atores sociais de fora do campus na concepção e financiamento;
- Fomentar a participação de estudantes em pesquisa - ainda que voluntariamente -, criando espaços de acolhimento para isso;
- Estabelecer política/programas de articulação com empresas a fim de fomentar práticas de pesquisa que colaborem com a formação profissional nos diversos cursos ao mesmo tempo em que se estabeleça concessões de bolsas a estudantes e também servidores(as) especialistas em temas sensíveis às empresas;
- Estabelecer parcerias com universidades com o intuito de fortalecer núcleos e grupos de estudos e a formação de estudantes e servidores(as);
- Restabelecer os planos de verticalização do campus, sobretudo no que diz respeito ao incentivo aos cursos de formação docente nos níveis de graduação e pós-graduação;
- Apoiar os diversos núcleos e grupos de qualquer natureza existentes no campus e que possam se vincular à pesquisa;
- Divulgar as pesquisas e trabalhos realizados pelos estudantes/servidores do campus, incentivando-os a participarem de congressos e eventos científicos.

## Graduações (Licenciaturas e Bacharelados)

Resgatar a importância das licenciaturas na construção de uma sociedade mais justa e desenvolvida, através da ressignificação valorativa do nosso campus e do seu alcance social é parte de nossa entrega ao público maior. Ao mesmo tempo, fortalecer a formação e aproveitamento acadêmico de estudantes de graduação (bacharelados e licenciaturas) é possibilitar uma permanência e êxito efetivos para nossos(as) estudantes.

É muito importante observar que as propostas elencadas aqui não se restringem aos cursos de graduação, pois envolvem estudantes, docentes e equipamentos dos cursos da modalidade técnica.



Assim, elaboramos algumas propostas factíveis abaixo:

- Apoiar as coordenações no que diz respeito ao atendimento de necessidades para uma melhor avaliação dos cursos;
- Respeitando as dinâmicas profissionais e pessoais, garantir uma presença de ocupantes de coordenação de curso em todos os períodos de cada dia letivo no campus, aproximando a gestão dos (as) usuários dos serviços prestados
- Apoiar os grupos de pesquisa, de estudos e de extensão, bem como os grupos de organização política de estudantes entendendo-os como espaços de aprofundamento de aprendizados e de conexões internas e externas;
- Fortalecer o PIBID é fundamental, buscando mais escolas conveniadas e aumentar o número de bolsas;
- Organizar uma agenda de eventos sobre pesquisa no campo da Educação e Ensino, pois todo professor também é pesquisador;
- Incentivar a reformulação/atualização dos projetos pedagógicos dos cursos;
- Promover o Fórum das Licenciaturas;
- Estimular a ocorrência de visitas técnicas;
- Promover aproximações entre os níveis de ensino existentes no campus de modo a fortalecer a verticalização;
- Promover a divulgação das nossas licenciaturas nas escolas das regiões mostrando os atrativos dos cursos.
- Criar agenda envolvendo as coordenações de curso, FAG, CEX e direção do campus, para identificar os potenciais e estabelecer diálogo com o arranjo produtivo local e regional;
- Estabelecer parcerias e rotinas que envolvam o arranjo produtivo (ao menos local e regional), de modo a possibilitar que nossos (as) estudantes de graduação deem robustez a sua formação na medida em que passam a frequentar empresas que ofereçam programas de formação, estágio e emprego a estes (as);
- Estabelecer um calendário de eventos acadêmicos (incluindo e fortalecendo o IFCIÊNCIA, a Encontro de Formação de Professores, Encontro do Meio Ambiente, Festa Junina, Semana de Educação Inclusiva, Tech Day, etc.) nos quais nossos(as) estudantes e docentes poderão participar e trocar experiências e conhecimentos em suas áreas de atuação e também expressões culturais, artísticas e esportivas;
- Ajustar e articular o calendário de eventos acadêmicos com a comunidade local de modo a otimizar recursos financeiros e também humanos;
- Promover um efetivo e real diálogo com estudantes de cada curso de modo a identificar *in loco* as demandas pertinentes e desejos de quem se vê no outro lado do processo de ensino-aprendizagem;
- Qualificar a comunicação com a comunidade externa de modo a gerar imagem mais positiva sobre o campus e as ofertas;
- Melhorar a divulgação, com os meios disponíveis no campus, das ofertas que são realizadas no campus, atraindo um público mais amplo e fortalecendo a imagem do campus e Instituto;

- Fortalecer as entidades e organizações estudantis por meio do envolvimento destas na organização e promoção de eventos acadêmicos (sempre incluídos os de caráter artísticos, de lazer e esportivos).

## Infraestrutura

Atualmente a infraestrutura do campus é a mais próxima do adequado que já tivemos desde a criação do campus. Depois de algumas gestões e como fruto do trabalho coletivo durante alguns anos, a mudança para o endereço atual é uma realidade que devemos, comparativamente, comemorar.

Havia uma comissão de layout que assessorava nas decisões sobre o que, onde e quando construir. Começando pelas salas de aulas - algo tão desejado em função já do aumento de vagas que ofertamos -, passando pela recente construção da quadra coberta e chegando até a área de convivência próxima à entrada do campus, todos os espaços foram planejados, ora pela plena participação de servidores e demais membros da comunidade, ora pela decisão de poucos servidores com suas prerrogativas.

Se inicialmente havia a comissão de layout, há que se notar que ela deixa de existir, a despeito de sua necessidade permanecer. Mudanças costumam acontecer durante a execução de um projeto e com nossa infraestrutura não foi diferente. O uso concreto dos espaços construídos foram informando novos anseios e confirmando antigas necessidades.

Assim, propomos alterações que, baseadas nas vivências concretas no atual endereço, merecem destaque.

- Retomada da comissão de layout envolvendo membros dos mais diversos setores interessados;
- Criação de um canal de escuta à toda a comunidade sobre as necessidades e desejos em termos de localização e configuração dos espaços;
- Revisão do local da sala da direção, considerando a necessidade de estar mais próxima ao conjunto predial, preferencialmente no centro do conjunto;
- Criação de uma sala específica para a CGP;
- Propor a realocação das direções (DRG, DAA e DAE), aproximando-as da presença física da comunidade interna;
- Revisão do layout da sala dos professores de modo a melhorar o aproveitamento dos espaços;
- Revisão do layout da sala dos professores a fim de criar algumas salas individualizadas (bairros) para que docentes possam trabalhar em ambiente silencioso.
- Promoção de medidas que visem melhorar o conforto térmico e acústico em todas as instalações sem comprometer o caráter sustentável do campus;
- Aplicar o princípio de economicidade mediante o respeito ao princípio de participação democrática inclusive e em particular na escolha e atualização de layout do campus;
- Incentivo ao entendimento de que nossa pertença não é superior à de qualquer elemento do ecossistema, estabelecendo o compromisso

ambiental, sobretudo valorizando, na medida das permissões normativas, os conhecimentos de povos ancestrais e tradicionais.

- Estímulo à criação de espaços de lazer para estudantes e servidores(as) de modo a tornar o espaço acolhedor.

## EAD

Para um atendimento de boa qualidade aos alunos dos cursos de Educação a Distância é preciso termos uma boa estrutura de ensino, somada a uma boa articulação entre nossos recursos materiais e intangíveis, conjuntamente a uma equipe competente de professores, coordenadores e tutores. Para maior garantia da qualidade dos nossos cursos a distância, nossa proposta é que, de fato, nossos Projetos Pedagógicos estejam estruturados com base nos Referenciais de Qualidade para a EAD (MEC, 2007), pois neles se encontram os elementos essenciais da qualidade para cursos a distância, e representam o único documento oficial, no Brasil.

Para cumprir com essas dimensões é preciso que os itens abaixo estejam integrados ao Projeto Político Pedagógico de um curso a distância, merecendo destaques:

- Concepção de educação e currículo no processo de ensino e aprendizagem. O projeto político pedagógico, segundo o MEC (2007), deve apresentar, de forma clara e objetiva, sua opção epistemológica de educação no (ensino e aprendizagem), o perfil do aluno que deseja formar; definir como serão desenvolvidos os processos de produção, de tutoria, de comunicação e avaliação do material didático, traçando princípios e diretrizes que apoiarão o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem;
- Sistemas de Comunicação, mantendo o curso de acordo com seu projeto político-pedagógico, sob as seguintes recomendações: a) descrever como será a interação entre os alunos e seus pares; entre alunos, supervisores e professores ao longo do curso; b) manter informado, todos os alunos, tutores e coordenadores, sobre a previsão dos momentos presenciais, e os momentos síncronos e assíncronos; c) informar os locais e datas dos exames e prazos para as diversas atividades (inscrição, recuperação e outros); d) descrever o sistema de controle e monitoramento do aluno;
- Material didático, tanto do ponto de vista dos métodos de conteúdo, quanto da forma, deve ser elaborado de acordo com os princípios epistemológicos, metodológicos e políticos explicitados no projeto pedagógico, para facilitar a construção do conhecimento e comunicação do diálogo entre aluno e professor, passar por um rigoroso processo de pré-avaliação (pré-teste), de forma a identificar a necessidade de ajustes, com vista à melhoria;
- Avaliação. O modelo de avaliação da aprendizagem deve auxiliar o aluno a desenvolver graus mais complexos de competências, habilidades e atitudes cognitivas, que o habilitem a atingir os objetivos propostos. Portanto, essa avaliação deve incluir um processo contínuo para



monitorar constantemente o progresso dos alunos e incentivá-los a serem ativos na construção do conhecimento;

- Equipe multidisciplinar: a) identificar os objetivos referentes às habilidades, atitudes e competências cognitivas; b) preparar o conteúdo curricular articulado a procedimentos e atividades pedagógicas; c) constituir os fundamentos teóricos do projeto; d) determinar bibliografia, videografia, iconografia e audiografia, básicas e complementares; e) preparar o material didático para programas a distância; f) concretizar a gestão acadêmica do processo de ensino-aprendizagem, motivar, orientar, acompanhar e avaliar os estudantes;
- Infraestrutura de apoio. Um curso a distância exige uma infraestrutura material de acordo com o número de estudantes matriculados; conforme também aos recursos tecnológicos envolvidos e à extensão territorial a ser alcançada; além de mobilizar recursos humanos e educacionais que representa um significativo investimento para a instituição;
- Gestão Acadêmico-Administrativa que permita um conjunto de práticas que tem como objetivo estabelecer padrões de processo, para que eles sejam executados da maneira mais controlada possível, sem imprevistos e improvisos. Pode-se conseguir produtos e serviços de qualidade com pessoas, sobretudo, com pessoas capacitadas, motivadas, lideradas, treinadas e conscientes de suas convicções e responsabilidades.