

Proposta de Gestão

ENIO FREIRE DE PAULA

**POR UM MOVIMENTO DE
INSUBORDINAÇÃO CRIATIVA
EPITACIANA**

Quadriênio

2025-2029

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	3
APRESENTAÇÃO	6
Candidato a Diretor-Geral.....	6
Direção-Adjunta Educacional.....	8
Direção-Adjunta Administrativa.....	9
ESTUDOS E INTENCIONALIDADES	11
Discentes.....	11
Servidores.....	14
Eixos Administrativos.....	16
Planejamento, controle e transparência.....	17
Gestão administrativa e orçamentária.....	18
Promoção de ações globais articuladoras.....	21
Eixo das Ações Pedagógicas e Docentes	22
FINALIZANDO A PROPOSTA, MAS NÃO O DIÁLOGO.....	25
REFERÊNCIAS.....	26

INTRODUÇÃO

Não sei como você é; preciso saber. Não sei também onde você está (sei apenas que está em algum lugar); preciso saber onde você está para que eu possa ir até lá falar com você e para que possamos nos entender, e negociar um projeto no qual eu gostaria que estivesse presente a perspectiva de você ir a lugares novos
(LINS, 1999, p.85)

É na perspectiva das ideias desse fragmento de um texto do pesquisador do campo da Educação Matemática, Prof. Dr. Rômulo Lins, que convidamos você leitor(a), a trilhar conosco uma caminhada em direção a melhorias para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo, *campus* Presidente Epitácio (IFSP/PEP). Essa proposta decorre de diálogos com diversos(as) servidores(as) e estudantes que, juntos(as), compreenderam ser possível a construção de um projeto no qual as ideias de **colaboração**, de **escuta ativa** e **respeito profissional** têm papel central no desenvolvimento das ações inicialmente delineadas aqui.

Essa proposta, por nossa escolha, está organizada em quatro seções que denominamos “*Estudos e Intencionalidades*”. Essa escolha é justificável, pois nosso desejo é sinalizar problemáticas que, em nossa leitura, não devem ser definidas e/ou construídas de maneira a envolver apenas a tríade gestora do IFSP/PEP, a saber: Diretoria-Geral (DRG), Diretoria-Adjunta de Administração (DAA) e Diretoria-Adjunta Educacional (DAE). Não são promessas eleitorais, mas sim, compromissos que nós, enquanto servidores públicos atuantes no campo educacional, entendemos ser elementos importantes para a construção de debates para a melhoria institucional.

Por esse motivo, sinalizamos em um parágrafo anterior, o termo “*inicialmente*”: compreendemos que os pontos destacados neste texto carecem da amplitude do debate acadêmico com toda a comunidade do IFSP/PEP – estudantes de todos os segmentos ofertados em nosso *Campus* (Técnicos Integrados ao Ensino Médio, Técnico Concomitante/Subsequentes, Licenciaturas, Bacharelados e PROEJA), servidores(as) (Professores de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), Técnico-Administrativos em Educação (TAE)), docentes contratados e funcionários

contratados por empresas terceirizadas. Destacamos que em uma instituição escolar pública, tal como o IFSP/PEP, a garantia do debate qualificado é primordial.

As complexidades e os desafios diários, sejam eles os atuais ou aqueles que certamente estarão em nossa trajetória, carecem de um movimento no qual (i) **colaboração**, (ii) **escuta ativa** e (iii) **respeito profissional** estejam presentes. Partimos da premissa que o sucesso na realização das atividades não é decorrente de movimentos individualizados, mas sim, **colaborativos**, frutos de diálogos oriundos de movimentos de **escutas intencionalmente ativas**, por meio de críticas construtivas, debates de ideias e sugestões com toda a comunidade do IFSP/PEP, em um ambiente **profissional respeitoso**. Cuidar dessa tríade é fomentar espaços potencializadores para a manutenção da cordialidade, do exercício da empatia, do reconhecimento da alteridade, do ambiente colaborativo, valorizar e reconhecer os conhecimentos específicos de cada servidor(a) do IFSP/PEP e, em especial, da garantia e constante vigilância para a preservação de nossas relações saudáveis com o Trabalho.

Em articulação com o campo de pesquisa da Educação Matemática, outro conceito de extrema relevância para o movimento que delineamos com essa propositura para a gestão do IFSP/PEP é o conceito de **insubordinação criativa**. Esse conceito foi problematizado no Brasil, a partir de um artigo publicado em 2015, hoje considerado um clássico na área da Educação Matemática, escrito pela Profa. Dra. Beatriz Silva D'Ambrósio e pela Profa. Dra. Celi Espasandin Lopes.

Intitulado *Insubordinação Criativa: um convite à reinvenção do educador matemático*, o texto discute a complexidade dos processos educacionais envolvidos às especificidades da formação – e também da atuação – docente (como a autonomia profissional, a prática reflexiva, o trabalho colaborativo, criatividade) na intencionalidade de fomentar mudanças críticas no campo da Educação Matemática. **“A insubordinação criativa é legitimada por centrar-se em práticas profissionais alicerçadas em bases éticas”** (D'Ambrósio, Lopes, 2015, p.3, grifo nosso).

Tais mudanças são legitimadas pela busca e o comprometimento com práticas profissionais – também de desenvolvimento profissional – alicerçadas nos

conceitos Democracia, Ética, Justiça Social e Solidariedade. Entendemos que as potentes ideias defendidas pelas autoras do artigo embora apresentem-se como um manifesto convidativo e estimulante ao enfrentamento dos desafios da profissão de Educadores(as) Matemáticos(as), não se restringem apenas a esse grupo profissional. **A insubordinação criativa e seu estímulo ao exercício da ousadia, em especial ao contexto no qual estamos inseridos - uma instituição educacional pública - deve ser uma ação intencionalmente responsável e comprometida com a prática e o fomento desses conceitos.**

A insubordinação criativa é interessante quando estimula educadores e técnicos a questionarem e reinventarem suas práticas, indo além do tradicional e buscando inovações que respondam às necessidades/demandas da sociedade e da Educação. Baseada nos princípios de democracia, ética, justiça social e solidariedade, a insubordinação criativa incentiva uma prática educativa que não se limita à repetição de métodos antigos, mas que busca novas formas de engajamento, interação e aprendizado. Envolve a flexibilização das estruturas de gestão e a promoção de uma cultura onde o desenvolvimento contínuo seja incentivado. A insubordinação criativa, então, não é de forma nenhuma uma questão de subversão às normas tradicionais, mas sim uma prática intencional e ética de reformulação das estruturas educacionais, para servirem melhor à comunidade acadêmica. No caso do IFSP/PEP, a prática da insubordinação criativa pode ser vista como um caminho para reconfigurar processos educacionais, administrativos e de gestão, sempre com o objetivo de promover um ambiente mais democrático e inclusivo.

Demarcados esses pontos, convidamos você leitor(a), a conhecer parte dos proponentes dessa proposta e os Estudos e Intencionalidades que destacamos para alinharmos nossas discussões.

APRESENTAÇÃO

Por decisão desse grupo, entendemos por bem, socializar com a comunidade do IFSP/PEP a tríade de servidores (DRG/DAE/DAA) constituintes da proposta **Por um movimento de Insubordinação Criativa Epitaciana**.

CANDIDATO A DIRETOR-GERAL

Como candidato ao cargo de **Diretor-Geral** do IFSP/PEP, **Enio Freire de Paula**, servidor no cargo de Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) da área de Matemática, atuante no IFSP/PEP desde 22/09/2014. Desde então, tem desenvolvido projetos de Ensino, Pesquisa e Extensão - individual e em parceria com outros(as) docentes do IFSP/PEP, aprovados em editais publicados pelo *campus* e pelos órgãos da reitoria do IFSP, como vias a fomentar o desenvolvimento de ações dos campos da Educação Matemática, do Ensino de Ciências e da Divulgação Científica. No IFSP/PEP, desde 01/08/2023, exerce a função de Coordenador de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (CPI). No quadro abaixo, consta uma síntese de sua formação acadêmica.

Quadro 1: Síntese da Formação Acadêmica - Prof. Dr. Enio Freire de Paula¹.

Formação Acadêmica	Instituição e data de obtenção do título
Licenciatura em Matemática	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT/UNESP), em 2006.
Mestre em Educação para a Ciência e o Ensino de Matemática	Universidade Estadual de Maringá (UEM), em 2009.

¹ Mais detalhes a respeito da formação e de sua produção acadêmica estão disponíveis na Plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3207922976907522>

Especialização em Novas Tecnologias no Ensino de Matemática	Universidade Federal Fluminense (UFF), em 2015.
Especialização em Ensino de Ciências	Universidade Tecnológica Federal do Paraná, <i>campus</i> Medianeira (UTFPR), em 2015.
Educação a Distância: gestão e tutoria	Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE), em 2016.
Doutor em Ensino de Ciências e Educação Matemática	Universidade Estadual de Londrina (UEL), em 2018.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Além da atuação no IFSP/PEP, também é: (i) docente permanente do Programa de Mestrado Profissional em Ensino de Ciências e Matemática (ENCiMA) ofertado pelo IFSP, *campus* São Paulo (IFSP/SPO), desde 2020, espaço no qual concluiu quatro orientações de dissertação; (ii) Professor Formador no curso de Licenciatura em Pedagogia e Educação Profissional e Tecnológica ofertado pelo IFSP, *campus* Boituva (IFSP/BTV) desde 2020 e (iii) Pesquisador no Centro de Pesquisa e Inovação em Formação de Professores e Educação Matemática - CEPIN-FoPem do IFSP, *campus* Guarulhos (IFSP/GRU). É Pesquisador do campo da Educação Matemática integrante de pesquisas desenvolvidas no âmbito do (i) Grupo de Estudo e Pesquisa sobre Formação de Professores que Ensinam Matemática (Gepefopem), sediado na UEL, (ii) do Grupo de Trabalho Formação de Professores que Ensinam Matemática (GT-7) da Sociedade Brasileira de Educação Matemática (SBEM), (iii) do Grupo de Trabalho Educação Matemática (GT-19) da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd) e (iv) Líder do Grupo Interinstitucional de Pesquisadores(as) do campo da Educação Matemática dos Institutos Federais (GIPEM-IF).

Atuou em diversas edições do Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD) como Avaliador (2019, 2021 e 2023), Coordenador Adjunto (2020 e 2021) e Coordenador Pedagógico (2023 e 2024) todos na área de Matemática. Antes

de assumir o cargo de Professor EBTT no IFSP/PEP, atuou durante oito anos como docente da Educação Básica e do Ensino Superior nas redes pública e particular.

DIREÇÃO-ADJUNTA EDUCACIONAL

Integra a equipe da proposta **Por um movimento de Insubordinação Criativa Epitaciana** como **Diretor-Adjunto Educacional** do IFSP/PEP, **Fabricio Fernando Alves**, servidor no cargo de Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) da área de Matemática, atuante no IFSP/PEP desde 17/06/2016.

Atua no IFSP/PEP em ações que envolvem: i) ministrar aulas de disciplinas da área de Matemática nos cursos Técnico Integrado em Informática, Técnico Integrado em Mecatrônica, Técnico em Eletrotécnica, Ciência da Computação, Engenharia Elétrica e no extinto curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas; ii) integrar órgãos colegiados como a Comissão para a Elaboração e Implantação do Curso do Técnico em Informática e o Núcleo Docente Estruturante do Bacharelado em Ciência da Computação; iii) colaborar com outros docentes na execução de projetos de ensino voltados para os cursos Técnicos Integrados e Concomitantes; iv) coordenar o curso Técnico Integrado em Informática de 29/03/2021 a 31/01/2023, reconduzido à função de 01/02/2023 até o presente momento e v) orientar projeto de pesquisa de iniciação científica. No quadro abaixo, segue descrição de sua formação acadêmica.

Quadro 2: Síntese da Formação Acadêmica - Prof. Dr. Fabricio Fernando Alves².

Formação Acadêmica	Instituição e data de obtenção do título
Licenciatura em Matemática	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT/UNESP), em 2005.

² Mais detalhes a respeito da formação e de sua produção acadêmica estão disponíveis na Plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4379309998809288>

Mestre em Matemática	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas (IBILCE/UNESP), em 2010.
Doutor em Matemática	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas (IBILCE/UNESP), em 2020.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Antes de entrar em exercício no IFSP/PEP, atuou como professor substituto de 2011 a 2014 na FCT/UNESP - *campus* de Presidente Prudente, ministrando aulas para os cursos de Ciência da Computação, Física, Engenharia Ambiental, Engenharia Cartográfica e Matemática, sendo homenageado pelos formandos de Física nos anos de 2016 e 2018.

DIREÇÃO-ADJUNTA ADMINISTRATIVA

Integra a equipe da proposta ***Por um movimento de Insubordinação Criativa Epitaciana*** como **Diretor-Adjunto de Administração** do IFSP/PEP, **Paulo Roberto Guelfi**, servidor no cargo de Administrador, atuante no IFSP/PEP desde 16/05/2011.

Trabalhou, no decorrer de sua atuação no IFSP/PEP, em todos os setores que compõem a Diretoria-Adjunta de Administração, sendo Diretor-Adjunto de Administração no período 2013-2021. Durante esse período como gestor, foi responsável pelo planejamento e contratação dos serviços e materiais do IFSP/PEP, atuou como fiscal de obras (Bloco B e Ginásio) e Gestor de diversos contratos. No quadro abaixo, segue descrição de sua formação acadêmica.

Quadro 3: Síntese da Formação Acadêmica – Me. Paulo Roberto Guelfi³.

Formação Acadêmica	Instituição e data de obtenção do título
Bacharelado em Administração	Faculdade de Ciências Gerenciais de Dracena, em 2007.
Especialização em Administração das Tecnologias de Informação	Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE, em 2011.
Mestrado profissional em Administração Pública	Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD, em 2023.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A apresentação nominal da Equipe Gestora (DRG, DAE e DAA) é uma escolha intencional da equipe, entendida como um movimento transparente e necessário para que a comunidade do IFSP/PEP conheça quem são os pleiteantes e tenha acesso às informações, de antemão, a respeito da formação acadêmica e das expertises profissionais de cada um dos integrantes.

³ Mais detalhes a respeito da formação e de sua produção acadêmica estão disponíveis na Plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4619038896970862>

ESTUDOS E INTENCIONALIDADES

DISCENTES

Ao observar o cotidiano educacional da nossa instituição evidenciamos a inexistência de políticas que fomentem e deem condições para a constituição dos espaços de representação estudantil. Os meios institucionais já existentes são, por vezes, protocolares e, raramente, estimulam o protagonismo das(os) discentes. Os Centros Acadêmicos possuem atuação limitada e ainda não há em nosso *campus* um Grêmio Estudantil, que possibilite a organização das(os) estudantes dos cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio. Também não há coletivos geridos por discentes, que pautem temáticas sociais vivenciadas pelas(os) jovens. Outro aspecto identificado e que também nos foi relatado por inúmeros estudantes, é a falta de espaços de convivência que proporcionem lazer e bem-estar, principalmente, para as(os) discentes que permanecem no IFSP/PEP durante grande parte do tempo. É essencial pensarmos a escola como local de produção de conhecimento crítico e científico, mas também, como um espaço de acolhimento.

Não menos importante é refletirmos sobre as normativas e regimentos que se aplicam ao dia a dia da instituição. Precisamos criar espaços de escuta para as demandas dos estudantes, a fim de que as soluções para os problemas que surjam no interior da escola sejam construídas coletivamente, de modo que os discentes, organizados em suas instâncias representativas, possam trazer os impactos, nem sempre positivos, que as normas institucionais produzem, e, quem sabe, a partir deles, construirmos soluções que promovam o protagonismo estudantil e a boa convivência institucional. Entendemos que no atual cenário do IFSP/PEP, as questões acima suscitadas estão, em parte, negligenciadas e carentes de boas práticas. Desta forma, propomos como essencial a realização de estudos e intencionalidades que se direcionam para a construção de ações e práticas para:

- Criar as condições para a organização do Grêmio Estudantil, instância fundamental para o desenvolvimento de ações representativas dos discentes dos cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio;
- Defender uma Educação alicerçada em princípios democráticos, como orientam Gaudêncio Frigotto, Marise Ramos e tantos outros teóricos que embasam os fundamentos educacionais dos Institutos Federais;
- Efetivar a formação de espaços e práticas que promovam o sentimento de pertencimento, que estimulem o desenvolvimento de laços e memórias afetivas;
- Estimular a criação e organização de Coletivos Estudantis, enquanto movimentos que pautem temáticas sociais de interesses das(os) estudantes que produzam momentos de trocas de experiências, estreitando laços e engajando a comunidade do IFSP/PEP;
- Incentivar a criação e manutenção de laços entre as representações estudantis do *campus* com organizações estudantis em território nacional, como a União Nacional dos Estudantes e a União Brasileira dos Estudantes Secundaristas;
- Estimular o diálogo entre o movimento estudantil e as representações discentes com setores da comunidade, em especial, com o poder executivo, com o objetivo de construir soluções para os dilemas vivenciados no cotidiano escolar como, por exemplo, o transporte público e o deslocamento dos estudantes;
- Estreitar e fortalecer os canais entre as representações estudantis do *campus* e os núcleos de estudo do IFSP: Núcleo de Estudos sobre Gênero e Sexualidade (NUGS); Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas (NEABI); Comitê de Direitos Humanos e o Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE);
- Fomentar experiências de práticas coletivas de debate, de escuta e de proposição de ideias que possibilitem a busca por uma formação integral, isto é, humana e profissional, que extrapole os limites da sala de aula e se constitua através de vivências no ambiente escolar;

- Fortalecer e ampliar as ações que garantam a permanência e o êxito dos estudantes, tal como as políticas institucionais de auxílios e a disponibilidade de bolsas de ensino, pesquisa e extensão;
- Garantir a representatividade e fomentar a participação das(os) estudantes de modo efetivo nas consultas e deliberações do IFSP/PEP;
- Planejar o calendário acadêmico em conjunto com as representações estudantis, nos órgãos colegiados, para a promoção de ações protagonizadas pelos discentes ao longo do ano letivo, a fim de estreitar o envolvimento dos estudantes nas atividades institucionais como, por exemplo, na Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, nas semanas de cursos, dentre outros;
- Incentivar e apoiar a participação dos discentes em eventos esportivos (JIF);
- Incentivar e apoiar projetos de Ensino e de Extensão que valorizem as práticas esportivas;
- Impulsionar a aquisição de materiais esportivos de diferentes modalidades para a ampliação da cultura corporal dos estudantes;
- Possibilitar a proatividade dos discentes a fim de que planejem e executem ações culturais e esportivas via Atlética;
- Potencializar ações voltadas para a construção de redes de apoio entre discentes, para que se sintam amparados e apoiados, quando surgirem problemáticas no cotidiano escolar. Além disso, possibilitar que a constituição dessas redes interaja com setores institucionais que possam auxiliá-los na condução e resolução dos problemas;
- Proporcionar espaços de troca de experiências, através do diálogo e escuta entre servidores e discentes com o objetivo de: (i) construir práticas e hábitos de natureza política e cidadã; (ii) inserir as representações estudantis no planejamento da gestão do *campus*; (iii) edificar uma comunidade de comunicação, em que discentes sintam-se representados e não assujeitados às deliberações institucionais;
- Proporcionar espaços que permitam às(aos) estudantes atuarem como dirigentes e protagonistas de suas próprias histórias;

- Trabalhar na perspectiva de pensar alternativas para a reorganização dos ambientes da instituição a fim de priorizar: (i) a usabilidade e boa gestão dos espaços frequentados por estudantes; (ii) o atendimento às demandas apresentadas pelos representantes discentes; (iii) o bem-estar e o sentimento de pertencimento dos usuários.
- Consolidar o Atendimento Educacional Especializado (AEE): zelar para que os serviços não sejam interrompidos, e fornecer o apoio, material, orçamentário e administrativo, necessário.

SERVIDORES

O quantitativo de áreas (Administração, Edificações, Indústria, Informática, Letras, Núcleo Comum e Pedagogia), de laboratórios (Ciências Naturais, Edificações, Elétrica, Informática e Mecânica), de setores (Apoio à Direção, Apoio ao Ensino, Biblioteca, Contabilidade e Finanças, Extensão, Gestão de Pessoas, Licitações e Contratos, Manutenção, Almoxarifado e Patrimônio, Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas, Pesquisa, Inovação e Pós-graduação, Registros Acadêmicos, Sociopedagógico e Tecnologia da Informação) e respectivas diretorias, aliado à multiplicidade dos agrupamentos institucionais (Comitê de Direitos Humanos, Equipe de Formação Continuada, NAPNE, NEABI, NUGS) e suas diversidades, demandam atenção e incentivo da equipe gestora. No que tange à representatividade, é fundamental que ocorra o fortalecimento dos órgãos colegiados do IFSP/PEP, entendendo que o funcionamento da instituição é regido por uma coletividade, e não apenas pelas pessoas em posição de gestão. Compreendemos que as ações desenvolvidas no contexto desses agrupamentos institucionais têm potencial para ampliar os repertórios sócio-político-culturais da comunidade do IFSP/PEP, em especial, aos estudantes dos cursos ofertados em nossa instituição. Diante dessa visão, entendemos serem necessários a realização de estudos e ações intencionalmente direcionados à construção de ações e práticas para:

- Analisar o interesse e a possibilidade das Grandes Áreas do IFSP/PEP (Administração, Edificações, Indústria, Informática, Letras, Núcleo Comum e Pedagogia) de modo colaborativo, construir cursos *lato-sensu* (especialização) direcionados à comunidade local e regional;
- Analisar o interesse e a possibilidade das Grandes Áreas do IFSP/PEP ofertarem cursos na modalidade a distância em parceria com a Diretoria de Educação a Distância (DED), gestora do Centro de Referência em Educação a Distância (DED-CEAD) do IFSP;
- Explicitar à comunidade acadêmica das competências de cada uma das instâncias colegiadas do IFSP/PEP, para que estas não sejam tolhidas em seus papéis consultivos ou deliberativos;
- Garantir esforços contínuos para o fomento e a manutenção de um clima institucional saudável que estimulem o diálogo, o respeito e a cooperação, tratando demandas que surgirem dentro de um setor com discrição, urbanidade e primando pelo direito ao contraditório e à defesa;
- Fomentar condições de trabalho para os Grupos de Estudos e Pesquisas do IFSP/PEP;
- Fomentar condições de trabalho para que as(os) servidoras(es) consigam construir projetos de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- Fortalecer a implementação ativa do Programa de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho no IFSP, ampliando o acesso às iniciativas e garantindo que cada ação tenha impacto direto na melhoria do bem-estar e das condições de trabalho;
- Garantir o compromisso da representação dos interesses do IFSP/PEP nas instâncias superiores do IFSP, promovendo a manutenção de um diálogo que expresse os anseios e as especificidades da vida no *campus*, de modo que a tomada de decisões nas instâncias superiores considere as especificidades da nossa instituição;
- Potencializar espaços de escuta ativa e diálogo constante entre as(os) servidoras(es), os setores (administrativos e educacionais) e todos os agrupamentos do IFSP/PEP;

- Propor ações que visem: (i) à orientação dos docentes de modo prático no que se refere às necessidades dos estudantes no processo de ensino e aprendizagem; (ii) implantar, acompanhar e avaliar propostas de prevenção e intervenção quanto ao baixo rendimento, retenção e à evasão escolar; e (iii) desenvolver iniciativas específicas para as(os) TAE, visando ao aprimoramento profissional contínuo, ao reconhecimento e à valorização de suas contribuições essenciais ao funcionamento da instituição;
- Considerar os servidores afastados para qualificação como membros atuantes da comunidade acadêmica, uma vez que continuam representando a instituição. É importante estimular a participação deles em projetos ou outras atividades acadêmicas, aproveitando os conhecimentos adquiridos, fortalecendo assim o vínculo institucional e valorizando o investimento em qualificação profissional;
- Trabalhar no intuito de garantir que os processos relacionados ao âmbito do Ensino não sejam engessados, posto que a vida acadêmica está sujeita a diversos imprevistos. Neste sentido, a criação de normativas adicionais àquelas já impostas por esferas hierárquicas superiores à do IFSP/PEP devem ser feitas com cautela e de maneira colegiada e representativa dos diversos setores aos quais esses regimentos se aplicariam. O objetivo é manter a flexibilidade necessária para que se possa lidar com as situações imprevisíveis.

EIXOS ADMINISTRATIVOS

Compreendemos que a manutenção da infraestrutura física do nosso *campus* não pode ser classificada como prioridade, mas sim, como obrigação da Gestão do IFSP/PEP posto que zelar para que os contratos sejam honrados e as instalações estejam adequadas para uso, com o devido mobiliário, condicionadores de ar funcionando e demais equipamentos em ordem, é uma condição primária para o desenvolvimento das demais ações. Ainda nessa direção, compreendemos a

necessidade de demarcar as prioridades da Gestão como ações a serem definidas no ano anterior ao da execução, pois todo planejamento realmente democrático leva tempo para ser apreciado, discutido e aprovado.

Planejamento, controle e transparência

Diante dessa visão, no que tange ao Eixo **Planejamento, Controle e Transparência**, entendemos serem necessários a realização de estudos e ações intencionalmente direcionados à construção de ações e práticas para:

- Garantir o acompanhamento da execução orçamentária por meio de divulgação de relatório e planilhas para discutir os resultados trimestralmente no Conselho de *Campus* do IFSP/PEP (CONCAM);
- Engajar as equipes (desde as coordenadorias responsáveis pelos projetos até o pagamento), para que o Auxílio financeiro ao Educando (Programa de Auxílio Permanência - incluindo o Proeja - e Auxílio para ações universais), Bolsas de Pesquisa, Ensino e Extensão, administradas pelo IFSP/PEP, sejam tramitados com eficiência para que os discentes os recebam dentro dos prazos estabelecidos;
- Construir o calendário de eventos e atividades do IFSP/PEP, posto que o planejamento não deve ficar restrito a orçamento, materiais e serviços. Os eventos devem estar inclusos nesta pauta. Investir em planejamento potencializa e otimiza a organização dos eventos, ampliando a visibilidade do IFSP/PEP e o aprimoramento dos recursos materiais e humanos;
- Divulgar no *site* institucional as informações referentes ao andamento dos processos, principalmente aqueles relacionados ao pagamento das bolsas e dos auxílios;
- Socializar os meios de consulta aos dados públicos do IFSP/PEP nos portais governamentais;
- Garantir o papel central do CONCAM nas discussões de planejamento, aplicação e controle do orçamento do IFSP/PEP;

- Instituir o orçamento participativo, de modo a incluir as representações estudantis no processo de elaboração da Proposta Orçamentária do IFSP/PEP - com vias a levantar, previamente, as demandas discentes antes de levar a proposta orçamentária ao CONCAM;
- Pautar a transparência ativa, o *compliance* e a prestação de contas como princípio das atividades administrativas do IFSP/PEP;
- Possibilitar a participação das(os) servidoras(es) em ações de treinamento direcionadas ao aperfeiçoamento dos processos, principalmente treinamentos oferecidos pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP);
- Propiciar os meios necessários para o pleno funcionamento dos cursos ofertados pelo IFSP/PEP, em especial, frente aos desafios da implantação do Curso Técnico em Edificações Integrado ao Ensino Médio;
- Sinalizar que a definição das prioridades do IFSP/PEP sempre levará em conta a finalidade de nossa Instituição, valorizando o desenvolvimento de atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Gestão administrativa e orçamentária

No que tange ao Eixo **Gestão Administrativa e Orçamentária**, entendemos serem necessários a realização de estudos e ações intencionalmente direcionados à construção de ações e práticas para:

- Atentar-se aos temas Alimentação e Transporte: a Gestão estará atenta a esses temas e, com a implantação do orçamento participativo, discutirá abertamente com as representações estudantis e demais servidoras(es), ações para melhoria do acesso e garantia da permanência das(os) estudantes. Tais ações, podem ser vinculadas a partir da disponibilização de serviços ou através dos subsídios às(aos) estudantes. A Gestão também irá buscar parceria com outros entes públicos, com a intenção de estabelecer uma relação de parcerias e contrapartidas;

- Busca por emendas parlamentares: o IFSP/PEP sempre recebeu e utilizou emendas parlamentares, por exemplo, para a reforma do refeitório, na adequação das instalações da cozinha, aquisição de materiais para os laboratórios do curso de Engenharia Elétrica, etc. A busca por emendas parlamentares será uma das ações da gestão, pautada na pluralidade política e na relação institucional com as(os) parlamentares. Embora importante, não pode ser a única estratégia para garantir o desenvolvimento e a manutenção do nosso campus. É fundamental fomentar a cultura da captação de recursos por meio de editais de agências de fomento, como CAPES, FAPESP, CNPq, entre outras. A participação ativa em projetos financiados por essas agências, seja na pesquisa, ensino ou extensão, além de promover a inovação e o desenvolvimento científico, assegura a utilização adequada dos recursos institucionais;
- Considerar ações e atividades direcionadas ao Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC) dos TAE: criação de um programa estruturado de fomento e ações que atendam às futuras diretrizes do RSC-TAE. A proposta inclui a oferta de formação contínua e qualificação profissional, com criação de cursos internos, voltados ao aprimoramento técnico, gerencial e de atendimento ao público, com carga horária reconhecida formalmente por meio de portarias específicas. Além disso, prevê-se a adoção de políticas de incentivo de acordo com as normativas já instituídas pelo IFSP, como flexibilização de horários para participação nas formações e ações de desenvolvimento;
- Construir espaços de ajuda para processos de compra: para aquisições que nunca foram realizadas ou para demandas específicas, nomear as equipes de planejamento das contratações com servidores de diversos setores, a fim de aproveitar os saberes e conseguir contratações mais aderentes à realidade do IFSP/PEP;
- Estudo sobre a ampliação da oferta de Alimentação: além do fornecimento para as(os) estudantes dos cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio, buscaremos ações que proporcionem a equidade no fornecimento de

alimentação, aumentando o número de beneficiados. Realizaremos um estudo comparativo entre os formatos já adotados pelo *campus* de modo a discutir com a comunidade do IFSP/PEP condições de ampliar o número de refeições servidas, garantindo a qualidade;

- Garantir a utilização adequada dos recursos institucionais: tão importante quanto captar recursos externos, como as emendas parlamentares, é a correta aplicação destes recursos. Anualmente, o IFSP/PEP recebe sua parcela do orçamento federal, que deve ser gasto de maneira planejada, criteriosa e tempestiva, passando pelas instâncias administrativas e de controle interno sem atrasos e inconformidades. Essa prática garantirá o funcionamento regular do IFSP/PEP (bolsas, manutenção predial e de equipamentos, alimentação, entre outros);
- Implantar a governança nas contratações: a governança consiste no monitoramento, avaliação e direcionamento pelos gestores, dos processos de contratação, com a finalidade de alcançar a economicidade e a efetividade dos gastos públicos. Esse será um compromisso da gestão, considerando as etapas de planejamento das despesas, de contratação, de fiscalização e de pagamento;
- Promover ações de formação (interna e externa) para as equipes de fiscalização: como parâmetro, as nomeações para a fiscalização dos contratos levarão em conta a afinidade do cargo/setor onde o(a) servidor(a) se encontra, o contrato a ser fiscalizado, o conhecimento e habilidade do(a) servidor(a) (contratos mais complexos para servidoras(es) com maior experiência) e por fim, a carga de trabalho do(a) servidor(a);
- Realizar o pagamento das despesas rotineiras em dia: com vias a evitar gastos desnecessários com o pagamento de juros e multas;
- Reavaliar as contratações do IFSP/PEP: seguindo os modelos mais atuais de gestão pública, que pregam a racionalização das contratações e a diminuição do tempo gasto com elas (materiais e serviços). Essas ações têm dois objetivos principais, diminuir os custos globais com as aquisições, mantendo sempre a qualidade e disponibilidade nos padrões adequados, e

reduzir o esforço de fiscalização nesses contratos, permitindo que os servidores se dediquem a novas ações em benefício do IFSP/PEP;

- Trabalhar com o planejamento de cenários diversos: a imprevisibilidade da liberação do orçamento é conhecida, pois vem acontecendo ao longo dos anos. O discurso e as ações serão sempre de considerar os cenários mais difíceis, porém, sem deixar o planejamento e a preparação para cenários favoráveis. Ações semelhantes já foram realizadas no IFSP/PEP e com experiências exitosas, como a aquisição dos equipamentos de alto custo para o curso de Engenharia Elétrica em 2018, aquisições de materiais para os laboratórios, compra de acervos bibliográficos para os cursos ofertados no *campus*, entre outros.

Promoção de ações globais articuladoras

A Cultura é a expressividade do ser-humano no seu sentido mais amplo. Com efeito, se buscamos uma formação mais completa possível para os nossas(os) servidoras(es) e estudantes, não se pode deixar de lado nesse processo as experiências artístico-culturais. Assim, sendo a produção cultural – entendida como expressão – algo inerente ao ser humano, tem muito a nos ensinar no que tange o relacionamento com as(os) outras(os). Devemos compreender a multiplicidade de ideias, a pluralidade de interpretações e que é possível conviver com o diferente, sem causar sofrimento (em si ou no próximo).

Pensando em ações culturais que podem enriquecer a formação das(os) estudantes, e, ao mesmo tempo contribuir com o aprimoramento das(os) servidoras(es), propomos como essencial a realização de estudos e intencionalidades que se direcionam para a construção de ações e práticas para:

- Divulgar de forma efetiva e eficiente, com uso sensato dos meios de comunicação do IFSP/PEP, as atividades desenvolvidas pelos grupos artístico-culturais a serem constituídos no *campus*;

- Incentivar potencialidades artísticas, com concursos literários e culturais entre as(os) estudantes, em parceria com as(os) servidoras(es) que atuam no IFSP/PEP com *expertise* nessas temáticas, como meio de fomento a atividades artísticas e culturais;
- Possibilitar a realização de oficinas e encontros entre os artistas locais e a comunidade do IFSP/PEP;
- Fomentar a participação dos estudantes na gestão do IFSP/PEP, por meio de concursos para seleção de projetos elaborados por eles, custeados com o orçamento do *campus*;
- Promover, com parcerias junto à Secretaria Municipal de Saúde e profissionais afins, ações direcionadas à realização de atividades voltadas à saúde mental, como rodas de conversas e exposições artísticas com o envolvimento de estudantes e servidoras(es) do IFSP/PEP e a comunidade externa;
- Subsidiar ações para a manutenção da Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFSP/PEP (RECeT) e melhorar seu índice de avaliação no sistema *Qualis* (atualmente avaliada como B3);
- Valorizar e fortalecer projetos e programas que envolvam coletivos artísticos do IFSP/PEP.

EIXO DAS AÇÕES PEDAGÓGICAS E DOCENTES

“Se, na verdade, o sonho que nos anima é democrático e solidário, não é falando aos outros, de cima para baixo, sobretudo, como se fôssemos os portadores da verdade a ser transmitida aos demais, que aprendemos a escutar, mas é escutando que aprendemos a falar com eles. Somente quem escuta paciente e criticamente o outro fala com ele, mesmo que, em certas condições, precise de falar a ele.”
(FREIRE, 2014)

Em nossa visão, para que a docência seja exercida com qualidade, é fundamental que o professor esteja inserido em um ambiente saudável, livre de imposições autoritárias e do excesso de burocracia. Como enfatiza Paulo Freire, a verdadeira educação é democrática e solidária, concretizando-se apenas quando há diálogo e escuta mútua. No entanto, para que o professor possa escutar e dialogar de forma significativa com as(os) estudantes, é essencial que encontre acolhimento e escuta ativa por parte da gestão institucional, além da necessidade de reduzir as tarefas burocráticas desnecessárias que sobrecarregam seu tempo e desviam seu foco daquilo que realmente transforma: o ensino, a pesquisa e a extensão. Desonerando o docente do excesso de demandas burocráticas desnecessárias podemos garantir o espaço essencial para se dedicar, com mais afinco, à sala de aula, à produção de conhecimento e à interação com a comunidade.

O trabalho docente vai além da mera transmissão de conteúdos; ele envolve a construção de saberes que fazem sentido para os estudantes e para a sociedade. Para isso, o professor precisa de autonomia, respeito e condições de trabalho adequadas que lhe permitam concentrar-se naquilo que é essencial: educar com compromisso e liberdade. Além dos aspectos mensurados, acreditamos que uma Formação Continuada sólida e significativa é indispensável para que o docente desenvolva e aperfeiçoe suas práticas pedagógicas.

Sobre esta matéria, a Resolução nº 138/2015 de 08 de dezembro de 2015, que orienta a Política de Formação Continuada de Professores do IFSP, enfatiza que o aprendizado contínuo permite que o docente reflita sobre sua atuação, experimente novas metodologias e se atualize em relação às demandas atuais da educação. Uma formação de qualidade não é apenas um requisito, mas uma necessidade para que o docente se sinta valorizado e preparado para oferecer um ensino que realmente faça a diferença na vida dos estudantes.

Entre as lacunas recentemente identificadas pelo grupo docente, destaca-se a necessidade de formação dos professores para que possam conciliar as aulas regulares com as atividades de recuperação paralela e contínua. Compreendemos que a implementação das ações referentes à recuperação paralela e continuada

não deve ser vista apenas como uma possibilidade, mas como uma obrigação essencial da gestão educacional do IFSP/PEP. Tais ações, previstas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), pela Resolução nº 62/2018, de 7 de agosto de 2018, do IFSP, e pela Nota Técnica nº 001/2014 do IFSP, são fundamentais para promover um processo de ensino-aprendizagem mais inclusivo e eficaz, especialmente direcionado aos estudantes com baixo rendimento escolar. No entanto, observamos a necessidade de tornar esse processo menos penoso e burocrático tanto para os docentes quanto para os estudantes. Todo o processo de Recuperação de Competências e Habilidades deve estar pautado na legislação institucional vigente, mas também deve respeitar o princípio da “Liberdade de Cátedra”, expresso na Constituição Federal em seu Artigo 206 e na LDBEN (Lei 9.394/96, Artigo 3º). Diante dessa visão, entendemos serem necessários a realização de estudos e ações intencionalmente direcionados à construção de ações e práticas para:

- Oferecer qualificação docente para esclarecer e diversificar as metodologias utilizadas no processo avaliativo das Recuperações Contínua e Paralela;
- Orientar a realização de registros mais eficientes e menos burocráticos, organizando as ações pedagógicas voltadas para as atividades de recuperação;
- Promover o diálogo e a aproximação entre os docentes e os profissionais da CSP-PEP, com o objetivo de, em conjunto, elaborarem alternativas e possibilidades para o registro e controle das ações de recuperação, que sejam menos burocráticas, mas que respeitem todas as exigências das normativas institucionais vigentes;
- Estabelecer diálogo democrático com a equipe docente para melhor aproveitamento dos momentos de formação continuada;
- Utilizar os espaços de Formação Continuada para, de forma colaborativa, construir planos de recuperação de Competências e Habilidades de maneira interdisciplinar.

FINALIZANDO A PROPOSTA, MAS NÃO O DIÁLOGO

Embora essa proposta tenha sido construída a muitas mãos, temos consciência de que ela, por si só, não é capaz de reunir todas as demandas da comunidade do IFSP/PEP. Entretanto, por meio do diálogo construído com as(os) diversas(os) servidoras(es) e estudantes, compreendemos que os estudos e as intencionalidades sinalizadas aqui são representativos das problemáticas a que todas(os) nós devemos nos atentar.

Reforçamos o que foi dito na apresentação dessa proposta: compreendemos que esse *movimento de insubordinação criativa epítaciana* está alicerçado nas ideias de **colaboração**, de **escuta ativa** e de **respeito profissional**, no qual as ações inicialmente delineadas aqui não são restritas apenas à tríade gestora (DRG, DAE e DAA). Esse movimento é plural, colaborativo e social. Isso significa que a proposta está intencionalmente aberta à discussão da comunidade do IFSP/PEP.

REFERÊNCIAS

D'AMBROSIO, B. S.; LOPES, C. E. Insubordinação Criativa: um convite à reinvenção do educador matemático. **Bolema: Boletim de Educação Matemática**, v. 29, n. 51, p. 1-17, abr. 2015.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Editora Paz e terra, 2014.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. (Orgs.) **Ensino Médio Integrado: concepção e contradições**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LINS, R. C. Por que discutir Teoria do Conhecimento é relevante para a Educação Matemática. In: BICUDO, M. A. V. (Org.). **Pesquisa em Educação Matemática: Concepções e Perspectivas**. Rio Claro: Editora UNESP, p. 75 - 94, 1999.