

**PLANO DE GESTÃO À CANDIDATURA AO CARGO DE DIRETOR GERAL  
IFSUDESTE MG - CAMPUS AVANÇADO DE BOM SUCESSO  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE  
MINAS GERAIS**

**PROPOSTA DE PLANO DE GESTÃO  
2021 -2024**



**GESTÃO DEMOCRÁTICA – Juntos para a construção de uma escola pública,  
participativa e de qualidade!!!**

A escola não transforma a realidade, mas pode  
ajudar a formar sujeitos capazes de fazer a  
transformação, da sociedade, do mundo, de si  
mesmos....

**Paulo Freire**

**DÊNISON NEVES MONTEIRO**  
Candidato a Diretor Geral  
Campus Avançado de Bom Sucesso / MG

## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>3</b>
<b>2. PRINCÍPIOS DA GESTÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>3. PROPOSTA PLANO DE AÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1 DIMENSÃO POLÍTICO SOCIAL.....</b>	<b>4</b>
<b>3.1.1 Estratégias da Dimensão Política Social .....</b>	<b>4</b>
<b>3.2 DIMENSÃO EDUCACIONAL (ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, INOVAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO).....</b>	<b>4</b>
<b>3.2.1 Estratégias da Dimensão Ensino .....</b>	<b>5</b>
<b>3.2.1.1 Estratégias da Dimensão Política Pedagógica.....</b>	<b>6</b>
<b>3.2.1.2 Estratégias da Dimensão Cotidiano Escolar .....</b>	<b>6</b>
<b>3.3 ESTRATÉGIAS DA DIMENSÃO PESQUISA E INOVAÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>3.4 ESTRATÉGIAS DA DIMENSÃO DE EXTENSÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>3.5 ESTRATÉGIAS DA DIMENSÃO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO (DISCENTES).....</b>	<b>8</b>
<b>4. DIMENSÃO HUMANA.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1 ESTRATÉGIAS DA DIMENSÃO HUMANA.....</b>	<b>9</b>
<b>5. DIMENSÃO ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>5.1 ESTRATÉGIAS DA DIMENSÃO ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>6. RADIOGRAFIA (PLANEJAMENTO).....</b>	<b>11</b>
<b>7. CONSIDERAÇÃO FINAIS .....</b>	<b>15</b>
<b>8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>16</b>

## **1. Apresentação**

Considerando o Parágrafo único do Art.166 do Regimento Geral do IF Sudeste MG, que possibilita o processo simplificado de consulta às comunidades dos campi Avançados para escolha de seu representante para cargo de gestão. Temos, neste momento, a oportunidade de participar do processo de consulta pública para selecionar o novo Diretor do campus Avançado de Bom Sucesso – MG.

No dia 08 de novembro de 2021, acontecerá a consulta aberta à comunidade (Técnicos, Discentes e Docentes) para a eleger o Diretor Geral do Campus de Bom Sucesso. Esse é um momento único que pode interferir nos rumos de nossa instituição para os próximos 4 anos.

O Campus Avançado de Bom Sucesso tem uma história de pouco mais de 09 anos e faz parte da cultura da região de Campos das Vertentes consolidando-se regionalmente com a oferta de cursos de nível técnico e superior. Apesar dos avanços, muitos desafios ainda se mostram pertinentes para a melhoria da qualidade do ensino ofertada à comunidade.

Neste sentido, posso afirmar sem nenhuma dúvida, que o campus possui servidores técnicos e docentes altamente qualificados, que apresentam condições necessárias para o desenvolvimento institucional e acadêmico de nossa instituição.

Resumidamente, este plano de gestão apresenta de forma sucinta e objetiva, as propostas para a gestão do Campus Avançado de Bom Sucesso para o período 2021-2024. O plano tem sua na Gestão democrática para a construção de uma escola pública, participativa e de qualidade. Fundamentalmente, o caminho visa consolidar o campus, fortalecendo as boas ações já desenvolvidas pelos antecessores (Diretor José Alves Junqueira e Diretora Larissa de Carvalho Soares Amaral) assim como propor outras necessárias para a consolidação da “Instituição” como referência em ensino público, gratuito e de qualidade.

A Missão de uma instituição mostra qual a sua finalidade, o porquê de ela existir e seu comprometimento com o público-alvo. É critério essencial para o sucesso, o cumprimento de sua MISSÃO. Sobretudo, este plano de gestão segue as diretrizes estabelecidas pelo PDI 2021 – 2025, onde determina que a MISSÃO de nossa “Instituição” é: Promover a educação básica, profissional e tecnológica, pública, gratuita, inclusiva e de qualidade, em todos os seus níveis e modalidades, por meio da articulação entre o ensino, pesquisa e extensão, visando ao desenvolvimento da sociedade. Como pauta, conceituaremos também a nossa VISÃO, que é ser uma instituição de referência na formação acadêmica, profissional e tecnológica até o ano de 2025.

Diante dos princípios e reflexões manifestados acima, me apresento como candidato a Diretor do Campus Avançado de Bom Sucesso e projeto minhas propostas de trabalho (Plano de Gestão / Diagnóstico / SWOT) que acompanham minha formação, conhecimento acadêmico e experiência como gestor.

Desde já, agradeço a todos que compõem a família do IF Sudeste – Campus Avançado de Bom Sucesso / MG e ao apoio e a confiança daqueles que aderiram à luta pelo engrandecimento desta instituição.

## **2. Princípios da gestão**

- Educação inovadora e criativa.
- Eficiência na gestão dos processos administrativos.
- Planejamento institucional e Eficiência Gerencial.
- Planejamento participativo e democrático nas decisões institucionais.
- Valorização das relações humanas, qualificação e integração dos servidores.
- Transparência e honestidade.
- Fortalecimento do Ensino, da Pesquisa, da Extensão e da Inovação.

## **3. Proposta plano de ação**

### **3.1 Dimensão político social**

Contribuição para a efetivação da justiça social e da garantia de direitos, assegurando os caminhos para a transformação da sociedade de Bom Sucesso e toda região.

#### **3.1.1 Estratégias da Dimensão Política Social**

1. Consolidar a Gestão tendo por orientação a Governança Pública, tornando público a missão da instituição, definindo claramente as competências e responsabilidades de todos, primando por uma comunicação clara e de qualidade nas ações realizadas;
2. Estabelecer mecanismos adequados para a prática do acolhimento humanizado de forma permanente;
3. Fortalecer e ampliar as parcerias: Convênios e Acordos para atender os arranjos produtivos locais econômicos, culturais e sociais de acordo com a vocação do Campus;
4. Definir, coletivamente, o investimento nos projetos educativos, culturais, científicos e sociais;
5. Manter canal permanente de comunicação com representações da sociedade civil, políticas e sindicais;
6. Consolidar os vínculos estabelecidos com os setores públicos e privados: ciências, educação, inovação, cultura e tecnologia, de forma transparente;
7. Fortalecer as parcerias para o investimento na pesquisa: energia renovável, eficiência energética, meio ambiente, política de responsabilidade social, inovação tecnológica;
8. Apoiar o desenvolvimento e a criação de empreendimentos inovadores, por meio da incubadora;
9. Incentivar a participação dos estudantes em fóruns e colegiados do IF Sudeste MG.

#### **3.2 Dimensão educacional (Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação e Gestão da educação)**

Necessariamente está compreendida como o estudo, a concepção, o desenvolvimento e a construção de materiais de apoio ao ensino e à aprendizagem nos diferentes níveis da educação, bem como de quaisquer soluções para o desenvolvimento de novas metodologias, técnicas e processos.

### 3.2.1 Estratégias da Dimensão Ensino

1. Promover uma gestão humanizada do ensino e alinhada com os interesses da instituição;
2. Normatizar o funcionamento dos Colegiados de Curso visando melhorar a sua dinâmica e eficiência e também aumentar a participação discente;
3. Tornar mais eficiente a comunicação entre os setores do ensino, docentes e discentes;
4. Definir fluxos claros com base nos regulamentos existentes, e propor mudanças nos regulamentos de acordo com a especificidades do ensino no Campus;
5. Melhorar a comunicação na formação de comissões do ensino e tornar as participações mais equilibradas e eficientes;
6. Fomentar a formação continuada docente com a realização de cursos/oficinas, no intuito de aperfeiçoar a qualidade de ensino oferecida;
7. Promover estudos junto à comunidade interna e externa do Campus, para verificar a viabilidade de abertura de novos cursos;
8. Promover a revisão dos Projetos Pedagógicos dos Cursos adequando-os à realidade do arranjo produtivo local e ao perfil do discente ingressante, objetivando a integração e modernização dos currículos e das práticas pedagógicas;
9. Estimular a elaboração de materiais didáticos para as disciplinas técnicas;
10. Buscar formas de diminuir a evasão, produzindo dados sobre o que leva o aluno a evadir, e tomar as medidas cabíveis;
11. Adequar a carga horária docente equilibrando e respeitando as atividades de pesquisa, extensão e pós-graduação;
12. Realizar um planejamento de distribuição das disciplinas entre os docentes de forma que os professores possam se concentrar em suas áreas de formação e especialização;
13. Buscar parcerias com a iniciativa privada para o fortalecimento dos Laboratórios de Práticas nas áreas de Técnico em Informática, Administração e Gestão Ambiental;
14. Fortalecer a qualidade do ensino, ampliando a oferta de cursos na modalidade a distância e sua inserção nos cursos presenciais;
15. Implantar Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio que contemple as 03 (três) áreas de conhecimento – Técnico em Informática, Gestão Ambiental e Administração;
16. Assegurar condições para o desenvolvimento e aplicação de novas metodologias para atender o ensino híbrido, consolidando práticas curriculares diferenciadas;
17. Fomentar a utilização dos laboratórios e biblioteca, como espaços privilegiados para ações de ensino, pesquisa e extensão;
18. Fortalecer e ampliar ações de orientação educacional e promover um efetivo acompanhamento do processo ensino-aprendizagem;
19. Implementar estratégias que possibilitem a redução efetiva da reprovação e da evasão escolar;
20. Implementar programas de pós-graduação (Gestão de Projetos), tendo como base os grupos e linhas de pesquisa consolidados na Instituição;
21. Abrir espaço para discussão, avaliação e intercâmbio, interno e externo das experiências de sucesso que acontecem durante as aulas ou durante atividades lúdico pedagógicas
22. Realizar acompanhamento pedagógico dos alunos que apresentem maior dificuldade de aprendizagem durante o ano letivo. Criando mecanismo para medir o grau de conhecimento dos alunos iniciantes a fim de construir um nivelamento e desenvolvimento equitativo.
23. Organizar o calendário pedagógico visando paradas pedagógicas envolvendo todos os professores.
24. Proporcionar e estimular a criação das incubadoras (empresa júnior) estimulando o desenvolvimento socioeconômico local e regional.
25. Buscar a verticalização dos cursos do IF Sudeste MG – Campus avançado de Bom Sucesso.

### **3.2.1.1 Estratégias da Dimensão Política Pedagógica**

1. Fortalecer os órgãos colegiados, NDE e demais comissões institucionais e independentes diretamente ligadas ao Ensino;
2. Discutir previamente com a comunidade escolar o sistema de oferta de novas vagas, cursos e necessidade de redimensionamento dos currículos dos cursos em andamento e/ou previstos considerando-se o que é preconizado acerca do respeito à vocação econômica local (potencialidades), aos aspectos culturais e sociais da região;
3. Construir mecanismos internos para incentivar a realização de Projetos de Ensino no campus, bem como pleitear junto à reitoria a pontuação equânime para atividades de ensino, pesquisa e extensão, nos diferentes editais institucionais;
4. Fortalecer o diálogo com os estudantes e pais e/ou responsáveis com vistas ao levantamento de demandas, críticas e sugestões para melhoria do processo de ensino e aprendizagem, bem como fomentar a realização de oficinas para a comunidade interna.

### **3.2.1.2 Estratégias da Dimensão Cotidiano Escolar**

1. Promover a integração entre estudantes, professores, técnicos administrativos e em atividades de cunho recreativo, esportivo, cultural e de lazer (Secitec e Jogos Internos);
2. Implementar atividades de acompanhamento discente, para fins de análise, avaliação e proposição de ações, baseadas em suas percepções e saberes com vistas a identificar novas potencialidades ao processo de ensino e de aprendizagem;
3. Fomentar junto aos servidores da biblioteca e demais servidores, espaços de socialização e convivência que primem pela leitura, em suas diversas manifestações, sejam textuais, orais, expressivas, coloquiais, mas que potencializem a comunicação, a linguagem e a expressão dos sujeitos.
4. Realizar reuniões frequentes com os estudantes e respectivos órgãos representativos a fim de identificar demandas e potencializar o adequado aproveitamento das ações, sem perder de vista os pilares e pressupostos institucionais.

### **3.3 Estratégias da dimensão pesquisa e inovação**

Entende-se que a pesquisa é parte indissociável do ensino já que estimula a construção do conhecimento e uma formação crítica, criativa e inovadora. Torna-se, portanto, importante que haja apoio à pesquisa através de diversas ações que visem:

1. Fortalecer os grupos de pesquisa já existentes e estimular a criação de novos grupos para estudantes e servidores, estabelecendo de forma prioritária a realização da pesquisa e inovação visando fomentar o desenvolvimento local e regional
2. Melhorar as condições de espaço de trabalho para pesquisadores com a manutenção e aprimoramento dos laboratórios de pesquisa;
3. Incentivar a pesquisa aplicada priorizando temas regionais e locais, buscando atender as suas demandas;
4. Incentivar a criação de incubadoras no Campus;
5. Melhorar a divulgação de todos os projetos realizados pelos servidores e discentes do Campus;
6. Integrar e aumentar a participação dos servidores técnicos administrativos em projetos de pesquisa;

7. Apoiar a divulgação de trabalhos de pesquisa dos servidores e alunos em eventos científicos;
8. Criar uma semana de eventos científicos, culturais e de capacitação profissional para toda a comunidade externa e interna visando a integração da comunidade com o Campus, a divulgação dos projetos de pesquisa e extensão;
9. Estimular a publicação científica dos servidores (técnicos administrativos e professores/alunos) na publicação de artigos e livros editados pelo Campus.
10. Incentivar, oportunamente, trabalhos de iniciação científica no Ensino Médio Integrado;
11. Desenvolver e Fortalecer o Conselho de Pesquisa e Extensão do campus para definição, análise e parecer dos projetos de pesquisa submetidos no campus;
12. Publicizar periodicamente as produções científicas e tecnológicas dos servidores e estudantes, criando um bando digital de registros da produção científica e tecnológica;
13. Criar indicadores de qualidade para mensurar as publicações nas pesquisas da Instituição;
14. Apoiar a inovação tecnológica e o empreendedorismo, fortalecendo e ampliando os projetos de incubadoras de empresas;

### **3.4 Estratégias da dimensão de extensão**

A aproximação do Campus com a comunidade interna e externa é o objetivo da estratégia da dimensão extensão. Através do fortalecimento da extensão o campus poderá ganhar visibilidade na comunidade externa, adequar seus currículos, aproximar os alunos do mercado de trabalho, divulgar os resultados das pesquisas, promovendo a capacitação profissional. A seguir, propostas para a extensão:

1. Apoiar a realização dos eventos institucionais e ações institucionais (SECITEC, Semana de Ciência e Tecnologia, entre outros);
2. Fomentar projetos de cunho tecnológico por meio do IF Maker e da TecnoIF, promovendo o espaço para integrar as atividades de ensino, pesquisa e extensão;
3. Consolidar e realizar convênios com instituições públicas e privadas para realização de projetos e atividades de pesquisa e extensão;
4. Desenvolver a política de “Campus Aberto” a toda a sociedade;
5. Estimular a elaboração de projetos de extensão de cunho socioeducativo-cultural, direcionados para a melhoria da qualidade de vida da população a que se destinam;
6. Criar um catálogo de minicursos a serem oferecidos à comunidade interna e externa, de acordo com a demanda;
7. Cumprir o objetivo do PDI, buscando ampliar e fortalecer as ações de extensão, em articulação com o mundo do trabalho e os arranjos produtivos locais, sociais e culturais, para a solução de questões regionais;
8. Ampliar as ações para fortalecimento da oferta dos cursos FIC, Cursos de Extensão, e demais ações que atendam à comunidade externa e em vulnerabilidade social (Reeducandas, Mulheres, Populações Quilombolas, Populações em Situação de Risco, Migrantes, dentre outros);
9. Articular as ações de extensão de forma a potencializar os arranjos produtivos, culturais e sociais locais;
10. Aumentar a divulgação da ação institucional, principalmente dos cursos junto à comunidade, e em especial, ao mundo do trabalho;
11. Incentivar as ações artístico-culturais e sociais;
12. Apoiar a realização dos eventos institucionais (Semana do Meio Ambiente, Semana de Arte e Cultura, Olimpíadas, Robótica);
13. Apoiar as ações desportivas, artísticas, culturais e científicas propostas pelos alunos e servidores;

14. Fortalecer o Conselho de Pesquisa e Extensão do campus para definição, análise e parecer dos projetos de extensão submetidos no campus;
15. Promover ações relacionadas às políticas inclusivas, ações afirmativas, diversidade e socioambientais;

### **3.5 Estratégias da dimensão da gestão da educação (Discentes)**

Os alunos são parte determinante de todas as ações realizadas pelo campus. Para que obtenham êxito durante o curso deverão ser realizadas diversas atividades que visam proporcionar um ambiente adequado para o desenvolvimento humano e profissional. Abaixo algumas estratégias para a dimensão gestão da educação:

1. Ampliar, conforme disponibilidade orçamentária, o investimento em capacitação dos técnicos administrativos e docentes, com decisão coletiva, buscando formação técnica e pedagógica para atender as demandas atuais;
2. Implantar o Conselho Escolar, a partir de reuniões periódicas, fortalecendo a cultura da participação;
3. Sistematizar o monitoramento e avaliação curricular, com a elaboração de instrumentos específicos para cada nível e modalidade de curso;
4. Aplicar os recursos da Política de Assistência Estudantil de acordo com o diagnóstico situacional das necessidades dos estudantes em vulnerabilidade social;
5. Criar e fortalecer as ações do NAPNE e NEABI;
6. Apoiar a participação dos estudantes em atividades educacionais: pesquisa, inovação, ensino e extensão, com foco na iniciação e aperfeiçoamento profissional;
7. Fomentar e otimizar a utilização dos diversos laboratórios para a integração das ações de ensino/pesquisa/extensão/inovação, visando à formação acadêmica;
8. Elevar a qualidade dos Cursos técnicos e graduação, com fortalecimento de Laboratórios de Ensino, Empresa Júnior, dentre outros espaços de formação, que fazem parte do universo profissional, observadas as devidas proporções;
9. Garantir formação profissional adequada a partir das vivências profissionais de práticas, cursos, projetos, dentre outros;
10. Fortalecer as ações de caráter didático-pedagógicas e práticas interdisciplinares e transversais no ensino, extensão e pesquisa e inovação;
11. Promover ações educativas visando à cultura de sustentabilidade e formação ecológica;
12. Apoiar a inserção dos servidores técnicos administrativos nas ações de pesquisa, inovação, ensino e extensão;
13. Elaborar um “manual do aluno” aonde constem as informações sobre o curso, regulamento discente e orientações sobre a vida escolar;
14. Criar o projeto “Conhecendo o Campus” para os alunos dos primeiros períodos dos cursos;
15. Verificar a possibilidade de ajuste no horário de término das aulas no período vespertino ajustando à saída do transporte coletivo;
16. Criar espaços de convivência e melhorar os existentes priorizando aqueles naturalmente ocupados pelos alunos;
17. Fortalecer as discussões junto ao Centros e Núcleos Acadêmicos para a melhoria da representatividade discente no Campus;
18. Promover eventos de integração entre alunos e servidores objetivando a convivência pacífica e construtiva entre todos;
19. Implementar um calendário de reuniões entre representantes de turma e a gestão;
20. Realizar apoio técnico e cessão de espaço para a realização de cerimônias de formaturas e solenidades de conclusão de curso;



21. Fortalecer a publicidade acerca das rotinas organizacionais relacionadas aos setores que envolvam necessidades dos alunos, como declarações, históricos, relatórios de estágios, etc.;
22. Melhorar o diálogo dos alunos com a gestão, com objetivo de dar respostas rápidas às suas demandas;
23. Manter os programas de assistência ao estudante, proporcionando todo o apoio possível para a sua permanência no *Campus*;
24. Reestruturar a Gestão escolar articulada para uma ação compromissada, participativa e democrática; permitindo a integração escola / comunidade, as relações interpessoais e a realização de uma programação sócio cultural mais envolvente.
25. Realizar reuniões periódicas para esclarecimento e revisão das metas e objetivos, trazendo discussões pedagógicas, de forma interdisciplinar, abrindo espaço para ideias e sugestões.

#### **4. Dimensão humana**

Está fundamentada na ação de valorização dos diferentes sujeitos implicados no processo de ensino aprendizagem, no compromisso com a qualidade ambiental, melhorando as condições de trabalho e do atendimento ao público interno e externo. Tem como base a construção coletiva entre os pares, dos critérios de corresponsabilidade no processo laboral, estabelecendo vínculos solidários e de participação coletiva nos processos de gestão, no mapeamento das ações e na interação com as demandas sociais, coletivas e subjetivas. Abaixo, algumas propostas que serão implantadas para harmonização da dimensão humana.

##### **4.1 Estratégias da Dimensão Humana**

1. Planejar eventos de convivência, integração entre técnicos administrativos, professores e alunos do *Campus*;
2. Apoiar e implementar ações e programas de valorização dos servidores técnicos e docentes;
3. Utilizar a comunicação como instrumento de informação e endomarketing para o desenvolvimento de liderança como espaço de diálogo entre os setores, visando ao alcance das metas e objetivos para o desenvolvimento da interrelação pessoal positiva entre os servidores do *Campus*;
4. Estabelecer canal de comunicação permanente, da gestão, com as famílias e comunidade para construção de uma educação humanizada e humanizadora;
5. Apoiar o desenvolvimento de ações e programas que busquem a valorização e respeito do ser humano, promovendo a cultura de paz;
6. Desenvolver uma cultura de Governança Humana a partir do reconhecimento da importância, da competência e da habilidade de cada servidor (a), considerando alcance das metas e objetivos da Instituição;
7. Ampliar a realização de convênios e intercâmbios com instituições, visando, em especial, elevar a titulação dos servidores;
8. Fomentar planejamento de licenças para capacitação, de forma a possibilitar que técnico-administrativos e professores possam galgar novas titulações;
9. Implementar ações voltadas à promoção da saúde e da qualidade de vida dos servidores;
10. Incentivar a criação de programas e ambientes que promovam a melhoria da qualidade de vida e do desempenho funcional dos servidores;
11. Buscar pela ampliação do quadro de servidores do *Campus*, para atender a demanda da Instituição, buscando equiparar a relação quantitativa entre docentes e técnico-administrativos;

12. Propiciar condições para o aperfeiçoamento dos instrumentos de avaliação de desempenho dos servidores, através das comissões permanentes de pessoal (CPPD);
13. Promover estudos acerca da divisão do trabalho com vistas ao equilíbrio de desenvolvimento organizacional;
14. Elaborar um manual do docente com todas as informações sobre a estrutura do *Campus*, regulamentos, organograma e tutoriais para auxílio nas diversas atividades vinculadas à atividade docente;
15. Realizar um mapeamento de todos os setores para verificar as necessidades de recursos humanos e realizar gestão junto a Reitoria para novos códigos de vagas para TAE.
16. Coordenar e acompanhar o desenvolvimento de ações de administração e de gerenciamento da vida funcional dos servidores;

## **5. Dimensão administrativa**

A dimensão administrativa diz respeito aos aspectos gerais de organização institucional, ao desenvolvimento das condições estruturais necessárias para a concretização da proposta educativa, da gestão financeira e administração de pessoal, considerando os princípios da administração pública e Plano de Desenvolvimento Institucional 2021 – 2025 do IF Sudeste MG.

### **5.1 Estratégias da Dimensão Administrativa**

1. Desburocratizar processos administrativos internos;
2. Instituir agenda de reuniões mensais com as coordenações de Eixo; Coordenação de Ensino, Coordenação de Pesquisa e Extensão, Biblioteca, Assistentes de Alunos e Gerência Administrativa, com vistas à priorização do planejamento, da avaliação das ações, da resolução de problemas, da redefinição de processos e fluxos de trabalho e do fomento pelo trabalho em equipe;
3. Estabelecer com os diferentes setores rotinas de trabalho (Job description – descrição do trabalho) e publicá-las para melhor relação entre os setores e os servidores;
4. Priorizar a realização da infraestrutura básica do *Campus* tais como: reformas de ampliação das instalações, a interligação dos diversos blocos com passarelas cobertas com direcionando o orçamento de acordo com o desejo da comunidade;
5. Dar transparência às rotinas administrativas, divulgando as atividades desenvolvidas e promovendo a prestação de contas da gestão do *Campus*;
7. Dinamizar os processos administrativos do *Campus*, seguindo todos os meios legais e buscando uma administração empreendedora, descentralizada e dinâmica;
8. Melhorar as condições de trabalho dos servidores, da ergonomia nos ambientes de cada setor, respeitando a disponibilidade de pessoal e diversificação da formação;
9. Buscar parceiros e verbas para projetos que nos auxiliem na captação de recursos extraorçamentários de órgãos de fomento e emendas parlamentares para investimento no *Campus*, através da criação de comitê;
10. Promover a gestão de estoque do almoxarifado, com foco nas compras através das demandas por setor e nas necessidades dos projetos de pesquisa e extensão;
11. Fortalecer a cultura do planejamento participativo para o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos no plano de gestão;
12. Monitorar e avaliar a execução do Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI 2021 - 2025, viabilizando os ajustes necessários para o alcance dos objetivos e metas da Instituição;

13. Fortalecer as ações da Comissão Permanente de Processos Seletivos, para execução com excelência dos processos seletivos e demais certames no âmbito do *Campus*, buscando junto a DIREN a flexibilização dos processos seletivos, atendendo as dificuldades e necessidades do nosso público-alvo;
14. Fazer gestão junto a Reitoria para retorno de funções gratificadas;
15. Promover o orçamento participativo através de audiências públicas para ouvir a comunidade escolar a respeito do uso dos recursos de investimento e custeio;
17. Criar e implementar um projeto denominado *Campus Sustentável* aonde serão levantados todos os aspectos relacionados ao uso dos recursos ambientais, destinação de resíduos e adequação à legislação ambiental vigente, objetivando minimizar o impacto ambiental, diminuir o desperdício e reduzir os custos com energia elétrica, alimentos e insumos;
18. Tornar o fluxo de processos mais eficientes, com a clareza e definição de das atribuições;
19. Buscar a implantação de um sistema de energia fotovoltaica no *Campus*, visando maior sustentabilidade e economia;
20. Aperfeiçoar a metodologia de construção do planejamento participativo, mobilizando toda a comunidade acadêmica;
21. Fortalecer as ações de descentralização administrativa e financeira do *Campus*;
22. Aperfeiçoar rotinas administrativas que favoreçam a agilidade e a eficiência nos processos, em especial os relativos às licitações;
23. Buscar, junto à Reitoria, mais recursos para a Assistência Estudantil de modo a possibilitar o aumento do quantitativo e do valor de auxílios/bolsas para estudantes;
24. Buscar prover a alimentação escolar gratuita e com qualidade aos estudantes que, comprovadamente, necessitem permanecer dois turnos na Instituição;
25. Otimizar as ações da Assistência Estudantil com vistas a assegurar o acesso, a permanência e a conclusão dos estudos de todos os alunos, em especial, àqueles em situação de vulnerabilidade social e econômica;
26. Estimular a criação de uma rede de participação, cooperação e discussão a favor do desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.
27. Socializar os recursos financeiros para participação e compra de material e equipamento que auxiliem os professores e servidores, sendo criado uma agenda para discutir e preparar sua aplicação em suas necessidades didático pedagógicas e físicas.

## 6. Radiografia (Planejamento)

Para realizar o estudo, diagnóstico e análise do contexto encontrado no *Campus Avançado de Bom Sucesso*, foi utilizado o método SWOT, muito eficaz para definir as perspectivas de futuro. Este método proporciona a oportunidade de apresentar dados reais e atualizados sobre a situação vigente no processo de ensino e demais rotinas de trabalho. A partir daí, é possível definir estratégias para ajustar o melhor caminho para o desenvolvimento institucional.

Também permite a avaliação de uma determinada área, facilitando identificar necessidades pontuais para melhoria de todo o contexto. Promove sinergia, experiência e conhecimento a todo o corpo de servidores, reforçando os resultados e formatando novos conceitos para compor as atividades inerentes ao processo de melhoria contínua de nossa instituição.

Esta técnica foi Desenvolvida por “Kenneth Andrews e Roland Christensen, dois professores da Harvard Business School”<sup>1</sup>. A análise SWOT consiste em analisar o cenário externo a partir

---

<sup>1</sup> MACHADO, R.T.M. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.

da identificação das Oportunidades e Ameaças mais importantes e o cenário interno por meio da identificação das Forças e Fraquezas institucionais mais relevantes.

Combinando os dois cenários é possível obter indicações, metas e ações prioritárias para captar as Oportunidades e defender as IE's das Ameaças. Utilizando as Forças existentes é possível corrigir as Fraquezas que podem estar comprometendo estas ações.

É uma oportunidade de apresentar dados sobre a situação de Ensino<sup>2</sup>, cuja análise servirá de subsídio para definir as principais Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças presentes no atual cenário do IF Goiano de Campos Belos. Esta atividade facilita a avaliação de uma determinada área, permite identificar possíveis áreas de melhoria e estimula o desenvolvimento de um processo de autoavaliação.

O processo de sugestão e construção da lista de itens associados a cada uma das quatro dimensões do SWOT, em sinergia com todo o corpo acadêmico, reforça os resultados da avaliação do “nosso” processo de ensino aprendizagem, formando novos conceitos e dimensionando futuras estratégias de ensino.

Após diagnosticar e definir a lista de fatores, antes de formular a estratégia propriamente dita, é importante observar o processo de ensino aprendizagem como um todo. Para potencializar o método SWOT é preciso designar uma pontuação para cada um dos fatores definidos pelos grupos de trabalho. Neste caso vamos utilizar a Escala de Rensis Likert<sup>3</sup>.

**• 0 = não interfere; 1 = pouca interferência; 3 = média interferência; 4 = interferência; 5 = alta interferência.**

Após correlacionar as variáveis levantadas serão realizadas a análise dos resultados, sendo preciso somar as pontuações de cada linha, verificando os itens que apresentaram maior pontuação. Dessa forma, os itens que receberam uma pontuação mais elevada terão prioridade no momento da definição da estratégia e construção do plano de ação. Especificamente, os pontos fortes e as oportunidades devem ser potencializados e os pontos fracos e ameaças devem ser eliminados e, ou minimizados.

Basicamente consiste em: Analisar o cenário externo a partir da identificação da oportunidade e ameaças mais importantes e; O cenário interno por meio da identificação da forças e fraquezas institucionais mais relevantes; Evita ou minimiza as ameaças ambientais que representam obstáculos ao processo/desenvolvimento das atividades de ensino; identifica os pontos fortes presentes no IF Sudeste MG - *Campus* avançado de Bom Sucesso e; Minimiza os efeitos dos pontos fracos, buscando readequação das atividades acadêmicas.

As variáveis definidas para estudo foram as seguintes:

---

<sup>2</sup> Algumas IES que utilizam o método para verificar a sua situação de ensino: Instituto Politécnico do Porto; Instituto Superior de Paços de Brandão; IPAM – The Marketing Scholl; Universidade Europeia; Universidade Aberta; Universidade Autónoma de Lisboa; Universidade Católica Portuguesa; Universidade de Coimbra; Universidade de Lisboa; Universidade do Minho; UPC – Universidad Politécnica da Catalunya; UPM – Universidad Politécnica de Madrid; UAB – Universidad Autónoma de Barcelona, entre outras.

<sup>3</sup> A escala de Likert apresenta uma serie de cinco propostas, que podem ser neste caso: não interfere, pouca interferência, média interferência, interferência e alta interferência. Está estruturada pela cotação de respostas utilizando pontuações de 1 a 5.

**Tabla 1 – Variáveis de maior impacto.**

Factores Internos	Debilidades		Ameaças		Factores Externos
	D1. Diminuição recursos para o ensino.		A1. Estrutura Física inadequada.		
	D2. Burocracia Elevada.		A2. Dificuldade retenção professores processo desenvolvimento.		
	D3. Alunos com deficiência na formação.		A3. Falta desenho estratégico e política de ensino		
	D4. <del>Baixa formação didático pedagógica dos docentes.</del>		A4. Estresse normativo excesso burocrático, afeta desempenho.		
	D5. Falta de espaço para o desenvolvimento do ensino.		A5. IDH Regional (transporte e alimentação).		
	D6. Falta trabalho equipe processo ensino-aprendizagem.		A6. Recursos escassos dificultando o equilíbrio necessário.		
	Fortalezas		Oportunidades		
	F1. Capacidade e Dedicção Docentes.		O1. Democratização educação, vínculo efetivo com comunidade.		
	F2. Crescimento dos Cursos.		O2. Abertura de novos cursos/necessidade local.		
	F3. Sistema para medir desempenhos RAD.		O3. Parcerias com IF's e IES promovendo intercâmbio.		
	F4. Privilégio Geográfico, atração várias comunidades.		O4. Implementação de cursos on-line / EAD.		
F5. Relação Próxima aluno/Professor.		O5. Utilização das novas tecnologias nas práticas educativas.			
F6. Novos Professores, potencial pesquisa e extensão.		O6. Expansão do entorno do IFGoiano / Campos Belos.			

Fonte: Elaborado com base nas informações obtidas pelo diagnóstico

**Pontos atribuídos para formatação da Matriz SWOT foram assim definidos:**

- Zero (0), quando não apresentar impacto ou o impacto for muito baixo no processo de ensino aprendizagem do IF;
- Três (3), para impacto intermediário no processo de ensino aprendizagem do IF;
- Cinco (5) para alto impacto no processo de ensino aprendizagem do IF;

**Ex: Cruzando Ameaças x Fortalezas**

A1. Estrutura Física inadequada - interfere na F1. Capacidade e Dedicção Docentes com qual intensidade –

Zero (0), quando não apresentar impacto ou o impacto for muito baixo;

Três (3), para impacto intermediário e;

Cinco (5) para alto impacto).

Resultado Final – Matriz SWOT *Campus* Avancado de Bom Sucesso

		Pontos Fracos/Debilidades							Identificação Estratégia	Pontos Fortes/Fortalezas						Identificação Estratégia	
		D1. Diminuição recursos para o ensino.	D2. Burocracia Elevada.	D3. Alunos com deficiência na formação.	D4. Baixa formação didático pedagógica dos docentes.	D5. Falta de espaço para o desenvolvimento do ensino	D6. Falta trabalho em equipe no processo ensino-aprendizagem.	Total		F1. Capacidade e Dedicção Docentes	F2. Crescimento dos Cursos	F3. Sistema para medir desempenhos RAD.	F4. Privilégio Geográfico, atração várias comunidades.	F5. Relação Próxima aluno/Professor	F6. Novos Professores, potencial pesquisa e extensão		Total
Ameaças	A1. Estrutura Física inadequada	5	5	3	5	0	3	21	E01	0	5	0	0	3	0	8	x
	A2. Dificuldade retenção professores no processo de desenvolvimento	0	3	3	3	0	5	14	x	5	3	0	0	0	0	8	x
	A3. Falta desenho estratégico e política de ensino	3	5	3	3	0	3	17	E02	5	3	0	0	5	5	18	E08
	A4. Estresse normativo pelo excesso burocrático, afeta desempenho.	0	5	3	3	0	5	16	E03	5	3	0	0	5	5	18	E09
	A5. IDH Regional (transporte e alimentação).	5	0	5	3	3	3	19	E04	0	0	0	0	0	0	0	x
	A6. Recursos escassos dificultando o equilíbrio necessário.	5	3	0	0	3	0	11	x	0	5	0	0	3	0	8	x
<b>Total</b>		18	21	17	17	06	19	98	x	15	19	0	0	16	10	60	x
Oportunidades	O1. Democratização da educação, vínculo efetivo com a comunidade.	3	3	3	0	5	5	19	E05	5	3	0	3	3	3	17	E11
	O2. Abertura de novos cursos/necessidade local.	3	0	0	0	3	0	6	X	5	3	0	3	3	5	19	E12
	O3. Parcerias com IF's e IES promovendo intercâmbio.	0	3	0	3	0	0	6	X	3	3	0	5	0	5	16	E13
	O4. Implementação de cursos on-line / EAD.	5	3	0	5	0	3	16	E06	5	3	0	0	3	5	16	E14
	O5. Utilização das novas tecnologias nas práticas educativas.	3	0	0	3	0	5	11	X	5	5	0	0	5	5	20	E15
	O6. Expansão do entorno do IF Goiano / Campos Belos.	5	5	0	3	0	5	18	E07	5	5	0	3	0	5	18	E16
<b>Total</b>		19	14	03	14	08	18	76	x	28	22	0	14	14	28	106	x

Fonte: Elaboração própria.

**Importante** - Para a definição das variáveis de maior impacto foi observado os eventos que a soma de seus impactos alcançou valores superiores a 15 pontos. Ao término do cruzamento foram selecionados 10 eventos, ou prioridades, para elaborar estratégias que melhorem as condições e a qualidade do processo de ensino-aprendizagem do IF Sudeste MG - *Campus* Avançado de Bom Sucesso.

#### **Eventos selecionados para articulação e implantação de estratégias:**

- Estrutura Física Inadequada;
- Falta desenho estratégico e política de ensino;
- Estresse normativo pelo excesso burocrático, afetando desempenho;
- IDH regional (transporte e alimentação);
- Democratização da educação, vínculo efetivo com a comunidade;
- Abertura de novos cursos de acordo com a necessidade local (verticalização);
- Parcerias com IF's e IES promovendo intercambio e trocas de experiências;
- Implementação de cursos EaD simultâneo ao ensino presencial;
- Utilização de novas tecnologias nas práticas educativas;
- Expansão do entorno do IF Sudeste MG - *Campus* avançado de Bom Sucesso, reforçando a imagem marca da instituição.

### **7. Consideração finais**

A partir da implementação deste Plano de Gestão, acredita-se no fortalecimento das instâncias que integram de forma democrática a construção de uma escola pública, participativa e de qualidade. Visa consolidar o *Campus*, fortalecendo as boas ações já desenvolvidas pelos antecessores e as ações necessárias para a consolidação da “Instituição” como referência em ensino público, gratuito e de qualidade.

A proposta se estrutura sobre a legitimação do crescimento através do diálogo e da participação de toda comunidade acadêmica. Desenvolvendo a modelagem de um *Campus* com uma cultura que valorize a formação cidadã, inclusiva e participativa.

Nossa Missão institucional destaca qual é a nossa verdadeira finalidade, o porquê de existimos e comprometimento teremos com o nosso público-alvo - Nossos alunos. É critério essencial para o sucesso, o cumprimento da nossa MISSÃO.

Sobretudo, este plano de gestão segue as diretrizes estabelecidas pelo PDI 2021 – 2025, onde determina que a MISSÃO de nossa “Instituição” é: Promover a educação básica, profissional e tecnológica, pública, gratuita, inclusiva e de qualidade, em todos os seus níveis e modalidades, por meio da articulação entre o ensino, pesquisa e extensão, visando ao desenvolvimento da sociedade. Como pauta, conceituaremos também a nossa VISÃO, que é ser uma instituição de referência na formação acadêmica, profissional e tecnológica até o ano de 2025.

## 8. Referências Bibliográficas

Almeida, A. (1995). **A investigação e a qualidade da educação**. In B. Campos (Org.) A investigação educacional em Portugal (pp. 9-10). Lisboa: IIE.

CORDIOLI, S. (2001): **Enfoque Participativo**: um processo de mudança: conceitos, instrumentos e aplicação prática. Editora Genesis. Porto Alegre, Brasil.

MANKTELOW, J. y CARLSON, M. (2010): **SWOT Analysis Discover new Opportunities Manage and Eliminate Threats**. Disponível em: [http://www.mindtools.com/pages/article/newTMG\\_05.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTMG_05.htm). Acesso em: 12/07/17.

SANTOS, Marcos Olímpio G. (2006), **Texto de Apoio sobre a Análise SWOT**, Évora, Universidade de Évora.

WEIHRICH, H. (1982), "**The TOWS matrix - a tool for situational analysis**", Journal of Long Range Planning, Vol. 15, No. 2.

Yin, R. (2005). Estudo de caso – **Planejamento e método**. S. Paulo: Bookman Ed.