

PROPOSTA DE PROJETO DE GESTÃO

Prof. Titular João Medeiros Tavares Junior



“O IFCE pode e deve inovar e ousar. Uma ruptura nos padrões pode levar o IFCE a solucionar três tipos de problemas:

- 1- **Problema de Identidade:** Como vamos nos projetar para sociedade do século XXI?
- 2- **Problemas Gerenciais:** Como vamos criar um projeto de longo prazo?
- 3- **Problemas políticos:** Se temos autonomia, porque não fazemos a diferença nos nossos cursos?

A partir daí o ambiente interno passará a ser o indutor da evolução de nossa organização.”

“É perigoso ser obsoleto!”

Gestão 2021 – 2024

1. Apresentação

Este documento representa a construção de uma proposição de plano de gestão, a partir de vivências e experiências, bem como participação em conversas com as pessoas das várias unidades do IFCE. Assim como de um estudo de outras propostas de concorrentes a direção do IFCE. Da mesma forma que foi composto, pode ser modificado.

A apresentação do projeto tem como indutor a expectativa de que se possa contribuir com a governança da instituição, e que ao assumir a gestão maior da Instituição tudo seja retrabalhado para um novo começo, com o olhar de uma nova equipe.

As ações que permeiam essa proposta de projeto de gestão visam atender às exigências de uma evolução e consolidação do IFCE de acordo com o que é pedido para a candidatura ao cargo de Reitor.

2. Introdução

Nossa instituição, por ser secular, que carrega no seu contexto a tradição da qualidade do ensino técnico profissionalizante como carro-chefe. Mas hoje precisa responder às questões:

- a. **Problema de Identidade:** Como vamos nos projetar para sociedade do século XXI?
- b. **Problemas Gerenciais:** Como vamos criar um projeto de longo prazo?
- c. **Problemas políticos:** Se temos autonomia, porque não fazemos a diferença nos nossos cursos?

Uma nova visão do que venha a ser um Instituto Federal de excelência deve ter no seu pilar de gestão a profissionalização e a padronização das atividades administrativas. Modelando e desenvolvendo seus fluxos com os servidores que trabalham com TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação).

Enquanto alguns atores do processo, muitas vezes ficamos presos a atitudes, a posturas e as narrativas que não impulsionam a instituição em busca de uma formação e evolução dos processos.

O compromisso com a Instituição deve estar em primeiro lugar, e este não pode ser vencido pelos interesses pessoais ou por uma relação de dependência entre pessoas. As modificações no estilo e na dinâmica de uma nova gestão devem contribuir para um novo cenário que venha a consolidar a nossa organização.

Apresentar uma proposta de plano, a meu ver, é mera burocracia. A instituição deve ter o seu projeto, alinhado com as políticas nacionais de educação, de forma apartidária, e os candidatos deveriam apresentar os métodos e formas de atender ao projeto Institucional.

A construção de um projeto para uma instituição deve ser o momento maior, com fóruns e reuniões que culminam com a participação e as contribuições dos protagonistas, onde os resultados sejam convergentes e complementares ao objetivo comum: a evolução e consolidação do IFCE. É disso que trata este plano de gestão!

3. Nova conjuntura

O cenário, que une várias áreas do conhecimento e áreas diferentes de atuação no mercado (engenharias, ciências básicas e humanas), requer que ações que norteiem a gestão de nossa Instituição sejam trabalhadas e respaldadas no conhecimento.

A construção de uma nova gestão não pode ser no apoio de um grupo ou concessão de privilégios. Este modelo é excludente. Tem-se que repensar e trabalhar de forma compartilhada e participativa. Isso nos leva a um compromisso com responsabilidade de todos para a elaboração, composição e realização de um projeto voltado para o bem comum.

O olhar para a colaboração e participação deve buscar o sentimento de uma gestão em que todos pertencem à organização, de forma a despertar o orgulho de trabalhar nesta Instituição de Ensino.

A formação das equipes de trabalho deve considerar não só os compromissos com o projeto de gestão, mas também os talentos e conhecimentos dos colaboradores, tendo como suporte o mérito do trabalho de cada um.

Uma gestão que busca a melhoria contínua da organização não pode se prender ao conservadorismo e engessamento da administração. Devemos buscar o compromisso e o envolvimento de todos, para se alcançar os resultados desejados.

Ressalta-se, a necessidade de transmitir crenças, valores e princípios para toda a equipe, de forma que se tenha a continuidade e a evolução como mecanismos do progresso institucional.

Cabe a cada um equacionar o seu voto para a escolha de um gestor que tenha o perfil e os conhecimentos necessários ao cargo, aliados ao mérito do trabalho para construir com todos e pôr em prática um projeto que atenda aos anseios e traga o sucesso tão esperado por todos que fazem o IFCE.

4. Paradigmas a serem trabalhados

Os cenários do ambiente externo, que definem as questões macro, e o cenário do ambiente interno, que são operados por todos os servidores, precisam ser trabalhados de forma complementar para que o IFCE evolua.

Os modos operantes trabalhados internamente no IFCE, em assuntos e temas de interesse e propostos pela comunidade, não correspondem a realidade de uma organização moderna. Temos que buscar, por exemplo, uma evolução – um *upgrade* na organização, de forma que venhamos a nos tornar excelências no que fazemos.

Neste contexto é que devemos vislumbrar uma gestão profissionalizada utilizando processos informatizados e com fluxos definidos, que deem resultados positivos. Temos que ser protagonistas atuantes do nosso futuro.

Principais Paradigmas Políticos internos a serem trabalhados:

- Modificação do modo gerencial conservador, de forma a não bloquear as inovações;
- Estabelecer modos operantes que estimulem as lideranças;
- Entrosamento dos chefes maiores com as equipes;
- Divulgação e comunicação permitindo a inclusão;

- Prática da formação de grupo gestor que considere e inclua a todos, observando o mérito;
- Aproveitamento de ideias de pessoas, independente de sua posição política ou ligação com a gestão;
- Reconhecimento do trabalho e produção de todas as pessoas;
- Busca por colaboração, compromisso e envolvimento de todos;
- Trabalho na direção da sistemática das decisões em colegiado; e
- Eliminação da prática de favorecimento a grupos e pessoas ligadas à gestão.

Principais Paradigmas Gerenciais - operativos

- Profissionalização da Gestão;
- Formatação do planejamento e orçamento participativo;
- Formatação da gestão dos processos;
- Treinamento para os gestores e os funcionários desenvolverem as suas atividades;
- Construção de procedimentos e rotinas para os processos e atividades a serem desenvolvidas nos setores;
- Melhoria da comunicação institucional como um todo;
- Integração das ações administrativas;
- Realização de reuniões setoriais para troca de conhecimento e busca de soluções estratégicas para a consolidação do Instituto.

5. Principais problemas identificados

Evoluir e solucionar os vários problemas que o IFCE tem apresentado ao longo dos anos é o grande desafio. Sendo assim, o destaque que demos aos problemas, ao longo dos anos, permanece o mesmo. Assim, o que enxergamos e que deve ser proposto a fazer, é:

- Apoiar as ações em relação à progressão para os funcionários técnico-administrativos em educação;
- Apoiar as ações em relação à progressão por tempo de serviço;
- Estabelecer regras claras e democráticas no processo de remoção;
- Combater o assédio moral e proporcionar a satisfação dos servidores;
- Proporcionar melhorias nas ações da Diretoria de Recursos Humanos;
- Promover equilíbrio na autonomia dos diretores dos *campi*;
- Tornar suficiente e adequada a infraestrutura de biblioteca;
- Providenciar mais ambientes de convivência para os alunos;
- Providenciar gabinetes para professores;
- Providenciar laboratórios técnicos para o ensino;
- Proporcionar espaço e outras condições favoráveis para o desenvolvimento de pesquisa;
- Construir refeitório estudantil em vários *campi*;
- Construir um ambiente de trabalho construtivo entre gestão e servidores em geral;
- Estabelecer uma política clara e adequada de liberação para capacitação;

- Aplicar critérios às decisões gerenciais;
- Estabelecer um controle do ensino mais eficiente;
- Criar uma formatação clara de pesquisa e extensão para os professores;
- Criar mecanismos para a pesquisa promover a extensão;
- Estabelecer meios para comunicação institucional atender aos interesses da comunidade;
- Apoiar a formação de servidores direcionada às necessidades institucionais;
- Promover treinamento para servidores e gestores de ensino;
- Integrar e padronizar os processos administrativos;
- Apoiar o envolvimento de todos na pesquisa;
- Promover um compartilhamento de experiências de gestão de alto nível;
- Realizar consultas à comunidade interna ou aos colegiados para participar de decisões de interesses coletivos;
- Estabelecer prioridades, critérios e clareza para que se tenha um colegiado participativo;
- Uniformizar a estrutura para o ensino em todos os *campi*;
- Estabelecer instrumentos e critérios harmônicos para Planejamento, Desenvolvimento & Inovação;
- Promover a democratização e a participação no planejamento e orçamento;
- Definir a escolha de equipe de trabalho baseada em conhecimento técnico e pelo mérito;
- Verificar a demanda e a necessidade conforme as particularidades;
- Gerenciar a atividade operacional dos gestores, evitando grandes demandas;
- Estabelecer rotinas e difusão das capacitações para progressão;
- Qualificar todos para docentes em temas novos dos conteúdos, acompanhando as novas tendências;
- Promover maior apoio às ações de inovações produzidas nas pesquisas;
- Apoiar a renovação nas ações das incubadoras;
- Promover extensão tecnológica a contento;
- Equipar os laboratórios de forma a oferecem condições adequadas para a extensão e para a pesquisa;
- Formar uma equipe para manutenção dos laboratórios;
- Proporcionar condições tecnológicas, espaço e infraestrutura para EAD e ETEC funcionarem como um campus.

6. Direcionamento e planejamento das diretrizes

Considerando que os últimos avanços não têm sido representativos para muitos que fazem o IFCE, conforme os depoimentos coletados, resolvemos manter a linha das propostas que defendemos a alguns anos:

PILAR 1 – ENSINO

As diretrizes nesta área devem ser voltadas para tornar o IFCE uma instituição de excelência, de forma a consolidar as suas ações e promover a atualização

institucional, estimulando as ações conjuntas entre gestores, professores, técnicos administrativos da educação e discentes, observando as questões de ciência e tecnologia.

Eixo I - Qualidade

Diretriz 1: redefinição da identidade institucional e organizacional

Diretriz 2: consolidação da expansão;

Diretriz 3: atualização e redirecionamento dos elementos que contribuem para um projeto pedagógico melhorado;

Diretriz 4: fortalecimento dos valores e crenças do ensino de qualidade.

Eixo II – Gestão do ensino

Diretriz 1: alinhamento de matrizes curriculares dos cursos dos diferentes campi

Diretriz 2: redimensionamento e redirecionamento dos cursos no atendimento a demandas de crescimento/desenvolvimento da indústria 4.0

Diretriz 3: integração das áreas de conhecimento para uma nova realidade;

Diretriz 4: controle e avaliação das atividades do ensino.

Eixo III – Infra- estrutura para o ensino

Diretriz 1: definição de espaços e ambientes para docentes e discentes

Diretriz 2: ampliação da captação de recursos financeiros e físicos;

Diretriz 3: elaboração de plano de estruturação e reposição dos laboratórios;

Diretriz 4: consolidação da infraestrutura para apoio ao ensino, pesquisa e extensão nos campi;

Eixo IV – política de apoio ao trabalho no ensino

Diretriz 1: adequação e democratização do apoio ao estudante;

Diretriz 2: redirecionamento do apoio aos bolsistas nas atividades prioritárias à consolidação da aprendizagem;

Diretriz 3: reestruturação do processo de concessão de bolsas;

Diretriz 4: apoio à formação de Centros Acadêmicos;

Diretriz 5: recomposição e valorização do apoio ao docente pelo mérito.

PILAR 2 – PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

As diretrizes nesta área devem ser trabalhadas para a evolução do IFCE, de forma a contribuir com os demais pilares, consolidar sua nova imagem, promover o crescimento dos docentes, técnicos administrativos e discentes, e dar suporte ao desenvolvimento das empresas e organizações do Estado.

Eixo I – política de apoio aos pesquisadores

Diretriz 1: definição e clareza dos critérios para as concessões de bolsas;

Diretriz 2: apoio aos pesquisadores e novos pesquisadores que desenvolvem pesquisa;

Diretriz 3: democratização do apoio para promover grupos existentes e novos grupos;

Diretriz 4: atualização dos instrumentos normativos utilizados pelas gerências e pró-reitorias de pesquisa, pós-graduação e inovação;

Eixo II – desenvolvimento de cursos de pós-graduação

Diretriz 1: fortalecimento das parcerias para a realização de doutorados e mestrados alinhados com o desenvolvimento e evolução institucional;

Diretriz 2: fortalecimento e apoio aos programas *stricto sensu* institucionais;

Diretriz 3: promoção da criação de novos programas *stricto sensu* nas áreas de interesse institucionais;

Diretriz 4: articulação e liberação de professores e servidores para doutoramento e mestrado;

Eixo III – infraestrutura

Diretriz 1: estruturação dos laboratórios para o desenvolvimento de pesquisas;

Diretriz 2: apoio aos trabalhos de pesquisa aplicada para empresas;

Diretriz 3: implementação da editora;

Diretriz 4: implantação e fortalecimento de incubadoras;

Diretriz 5: aplicação de parte dos recursos gerados na pesquisa no *campus* que os gerou;

Diretriz 6: definição de profissionais para os laboratórios;

Diretriz 7: aferição e certificação de equipamentos e instrumentos;

Diretriz 8: acreditação de laboratórios.

PILAR 3 – EXTENSÃO

As diretrizes nesta área devem atingir o segmento social e tecnológico, trabalhar a evolução do IFCE no campo da inovação, dar suporte ao desenvolvimento das empresas, e potencializar e consolidar as ações de desenvolvimento dos laboratórios em relação às ações de extensão e assistência tecnológica às empresas.

Eixo I – desenvolvimento dos programas de extensão

Diretriz 1: atualização e redefinição dos programas de extensão existentes;

Diretriz 2: alinhamento dos programas de extensão às ações de ensino;

Diretriz 3: alinhamento dos programas de extensão às ações de pesquisa;

Diretriz 4: alinhamento dos programas de extensão às ações sociais e culturais;

Diretriz 5: alinhamento dos programas de extensão às ações das incubadoras e parques tecnológicos;

Diretriz 6: formatação e implantação de empresas Junior;

Eixo II – política de apoio aos projetos de extensão

Diretriz 1: apoio aos projetos de extensão atrelados aos Trabalhos de Conclusão de Curso nas empresas;

Diretriz 2: apoio aos projetos de extensão e inovação em projetos de pesquisa aplicada para as empresas;

Diretriz 3: apoio a projetos de extensão nas atividades de ensino nos laboratórios;

Diretriz 4: apoio a projetos de extensão nas atividades em parceria com o governo em desenvolvimento local e regional;

Diretriz 5: apoio às ações para incubadora e parques tecnológicos;

Diretriz 6: Apoio e fortalecimento as relações com projetos sociais.

Eixo III – difusão dos trabalhos

Diretriz 1: comunicação e difusão dos trabalhos de extensão e seu mérito;

Diretriz 2: apoio à construção de mecanismos de popularização das ações de extensão;

Diretriz 3: busca de aporte para o desenvolvimento de projetos de extensão em órgãos de fomento;

Diretriz 4: fortalecimento de parcerias para o desenvolvimento de projetos de extensão;

PILAR 4 – GESTÃO

As ações para a realização das diretrizes nesta área são importantes para que o Instituto passe para uma nova realidade organizacional, tendo em vista a sua verticalização e expansão.

Eixo I- Qualidade

Diretriz 1: profissionalização da gestão;

Diretriz 2: planejamento e controle alinhados com as necessidades organizacionais;

Diretriz 3: avaliação periódica com indicadores que representem o desempenho da eficiência e eficácia;

Diretriz 4: alinhamento das ações e atividades da organização com a demanda e a política nacional.

Eixo II – Planejamento e orçamento

Diretriz 1: planejamento e orçamento participativo e comunicado;

Diretriz 2: planejamento e controle alinhados com as demandas da organização;

Diretriz 3: realização de reuniões com equipe dos *campi*, periodicamente, com servidores da mesma área;

Diretriz 4: alinhamento dos recursos com as necessidades setoriais;

Eixo III – Controle e avaliação

Diretriz 1: definição de critérios e indicadores de avaliação dos resultados;

Diretriz 2: avaliação permanente para identificar falhas, e correções para ajuste das mesmas;

Diretriz 3: divulgação e comunicação eficiente de resultados;

Diretriz 4: ampliação dos meios de TI na gestão.

Eixo IV – Recursos Humanos

Diretriz 1: implantação de programa de aperfeiçoamento de docentes voltado para a evolução da organização e do professor;

Diretriz 2: implantação de programa de aperfeiçoamento dos técnico-administrativos com vistas à evolução do servidor e a melhoria do seu desempenho;

Diretriz 3: aperfeiçoamento e agilidade nos processos e solicitações dos servidores em geral;

Diretriz 4: melhoria da infraestrutura e qualidade do ambiente de trabalho em geral;

Diretriz 5: Maior contato com a comunidade externa, incluindo pais de alunos.

7. Principais Compromissos a serem trabalhados

- Formatação de um programa de aperfeiçoamento de Docentes em Doutorados alinhados com a prática de ensino em que trabalhamos;
- Formatação de um programa para capacitar/qualificar os técnico-administrativos em pós-graduações alinhadas com os interesses institucionais;
- Atualização e alinhamento dos projetos pedagógicos em todos os *campi*;
- Consolidação a expansão no alinhamento do desenvolvimento local e globalizado;
- Promoção de um ambiente de inovação e de extensão tecnológica;
- Trabalho para a construção profissionalização da gestão como um todo no IFCE;
- Articulação e desenvolvimento do projeto da divisão do IFCE, a exemplo de outros estados que possuem mais de um Instituto;
- Trabalho com a prática de comitês, colegiados e comissões com escolha de membros de forma democrática;
- Manutenção da comunidade bem informada sobre as decisões, atividades e ações gerenciais;
- Trabalho direcionado, com a construção de critérios e indicadores claros e acessíveis a toda a comunidade do IFCE;
- Construção do planejamento e do orçamento de forma participativa e democrática com os segmentos da instituição conhecendo as regras de sua construção;
- Aperfeiçoamento da comunicação institucional, de forma que a melhoria venha a contribuir com a divulgação e difusão da imagem institucional;
- Apoio ao trabalho de reconstrução dos Centros Acadêmicos;
- Discussão democrática sobre a assistência ao estudante, com conhecimento das regras e da legislação;

- Promoção da atualização de instrumentos internos do IFCE;
- Promoção da construção dos instrumentos de rotinas e processos gerenciais;
- Promoção das parcerias públicas e privadas;
- Parcerias IES para intercâmbios, capacitação e qualificação de docentes-Técnicos Administrativos e discentes;
- Desenvolvimento de atividades sociais-culturais e científicas para toda a comunidade.

8. Considerações Finais

O projeto em epígrafe, “**É perigoso ser obsoleto!**”, baseia-se na transformação (Faça o IFCE de todos, diga não ao continuísmo). A nova realidade conceitual do conhecimento e das novas tecnologias devem ser observadas para um projeto de nossa Instituição.

As ideias apresentadas neste documento representam os resultados de observações, diálogos e experiências de anos de trabalho no IFCE, formada pela construção conjunta do pensamento que gerou a proposição desse plano de gestão, que deve ser reavaliado em equipe após as eleições.

As regras, as normas e as leis que estão postas são iguais para qualquer um que venha a dirigir nossa instituição, ganhando as eleições. O diferencial está em como o gestor irá conduzir os trabalhos internos.

Não podemos permanecer prisioneiros a um modelo ultrapassado, “É perigoso ser Obsoleto!”, como uma casa do saber que forma e transforma pessoas temos que ser exemplo.

O momento de eleição é rico, pois vamos decidir nosso futuro e o futuro de nossa Instituição. Hora de mudar o ambiente de descontentamento e passar para um novo ciclo virtuoso. Serei Reitor por 4 anos e nem mais um dia.

Todos sabem que o voto secreto ou aberto é livre e o compromisso de todos deve ser com a Instituição, muito embora a prática em nossa instituição tenha negado essa máxima.

Caso alguém não concorde ou veja alguma inverdade nas falas aqui colocada desde já me desculpo por apresentar um cenário de nossa organização com esta visão, pois muitos falam e mantem narrativas destes temas nas rodas de bate papo.

**Nem o passado,
Nem o presente,
Um futuro diferente!**

9. PERFIL DO CANDIDATO

Formação Acadêmica

- Professor Titular, lotado na área da Indústria - Campus Fortaleza
- Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC

- Mestre em Engenharia de produção pela UFSC
- Especialista em Gerência da Produção pela UNIFOR
- Especialista em Processo Mecânico pelo CEFET-MG
- Licenciatura Plena para Graduação de Professores da Parte de Formação Especial do Currículo do Ensino de 2º Grau, CEFET-MG
- Engenheiro Mecânico pela UNIFOR
- Técnico em Mecânica pela ETFCE

Funções exercidas no IFCE

- Chefe de departamento de Indústria;
- Coordenador do curso de Mecânica;
- Chefe do Laboratório de Máquinas Operatrizes

Funções exercidas fora do IFCE

- Diretor Geral Regional da Mutua - Caixa de assistência dos profissionais de engenharia;
- Colaborador do Secretário de Ciência e Tecnologia do Ceará - SECITECE

Projetos Trabalhados

- Realizei projetos de pesquisa e inovação junto à FUNCAP
- Projetos do Fundo de Combate à Pobreza – FECOP na SECITECE,
- Projeto de desenvolvimento local na cadeia do biodiesel - FINEP-CNPq-MCTI;
- Realizei projetos de extensão com bolsas junto ao CNPq- IFCE.

<https://Instagram.com/protavares>

<https://facebook.com/protavares>

<https://www.facebook.com/ProfDrTavares>