

PROPOSTA DE GESTÃO

Abr./2021 - Abr/2025

IFSP VOTUPORANGA
CADA VEZ MAIS *FORTE*.

Ricardo
Teixeira



PROPOSTA DE GESTÃO 2021-2025
Abr./2021 à Abr./2025

IFSP VOTUPORANGA CADA VEZ MAIS FORTE

Ricardo Teixeira Domingues
Diretor-Geral

Rafael Garcia Leonel Miani
Diretor-Adjunto Educacional

Francisco Mariano Junior
Diretor-Adjunto de Administração

Índice

1. Introdução.....	4
2. Apresentação e Trajetória.....	5
3. Motivação da candidatura.....	6
4. Linhas de Ação.....	7
4.1. Linhas gerais de ação com base nos desafios elencados no PDI 2019 - 2023.....	8
4.1.1. Desafio 1: <i>“Apoiar a defesa da educação profissional e tecnológica e do ensino superior públicos, gratuitos e de qualidade”</i>	8
4.1.2. Desafio 2: <i>“Garantir Permanência e Êxito com foco na formação integral do estudante.”</i>	9
4.1.3. Desafio 3: <i>“Fortalecer a imagem do IFSP”</i>	10
4.1.4. Desafio 4: <i>“Construir a indissociabilidade entre o ensino, pesquisa e extensão”</i>	11
4.1.5. Desafio 5: <i>“Aperfeiçoar os sistemas informatizados e a Governança do IFSP”</i> . 12	
4.1.6. Desafio 6: <i>“Promover melhores condições de trabalho e qualidade de vida para os servidores”</i>	13
4.1.7. Desafio 7: <i>“Adequar a utilização dos recursos às ofertas dos cursos atuais e futuros”</i>	14
5. Mensagem Final.....	15

1. Introdução

Prezados Estudantes, Servidoras e Servidores,

Este documento tem quatro propósitos principais: apresentar-me como candidato ao cargo de Diretor-Geral do Câmpus Votuporanga, oferecer informações sobre minha trajetória como servidor, expor minha motivação para a candidatura e apresentar linhas de atuação para a gestão do Câmpus Votuporanga do Instituto Federal de São Paulo.

Toda a concepção deste documento foi embasada em três princípios: Planejamento e Ação, Respeito à institucionalidade e Gestão Democrática. Estes três princípios foram adotados com o objetivo de promover e sustentar o princípio fundamental desta proposta, o Desenvolvimento e a Valorização Humana.

Desenvolvimento e Valorização Humana: Princípio número um de nossa instituição; constitui o cerne de toda nossa atuação, das políticas internas e do relacionamento com a sociedade. Está intrinsecamente expresso nos documentos institucionais, na forma como a instituição se relaciona com a sociedade e na concepção de seu objetivo maior: “Oferecer Ensino Público, Gratuito, de Qualidade e Socialmente Referenciado”.

Planejamento e Ação: Princípio essencial para o desenvolvimento, permite vislumbrar em curto, médio e longo prazo as ações a serem tomadas ou priorizadas. Sem o devido planejamento a ação é desordenada, sem foco. O planejamento também permite, no decorrer do tempo, a verificação e ajuste da atuação, com vistas a redefinir o curso das ações, ou mesmo corrigir o plano inicial.

Respeito à Institucionalidade: O processo de planejamento gera os documentos institucionais, que se materializam na forma de regimentos, planos, orientações, portarias e outros. Parte destes documentos é emitida por instâncias superiores e deve ser respeitada. A alteração desses documentos depende de ampla discussão entre os diversos agentes institucionais. O papel da gestão, neste caso, é o de pleitear esta discussão e defender os interesses da coletividade.

Outra parte dos documentos são de instâncias internas do Câmpus e também devem ser observados. Sua discussão é viável dentro dos grupos que atingem, sua concepção ou alteração pode ser realizada, respeitados os demais dispositivos institucionais.

Gestão Democrática e Participativa: Tanto o planejamento focado na ação (planos, projetos), quanto a institucionalidade (normas, orientações) na estrutura do IFSP impactam diretamente sobre a coletividade, portanto, ações de definição, revisão ou alteração devem ser executadas após viabilizado o debate com a participação livre e irrestrita de toda a comunidade acadêmica.

Respeitando a institucionalidade e, no intuito de criar um guia para a gestão, como também um instrumento de verificação contínua para a comunidade, este documento foi concebido com base nos sete desafios do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2019-2023.

2. Apresentação e Trajetória

Meu nome é Ricardo Teixeira Domingues, tenho 38 anos, nasci na cidade de Jales e residi até meus 16 anos na cidade de Pontalinda-SP. Filho de agricultores, minha formação acadêmica foi embasada nas oportunidades que encontrei e nas necessidades do contexto social em que vivia.

Aos 18 anos, antes mesmo de ter concluído o Ensino Médio, formei-me em Técnico em Administração Rural (ano de 2000). Posteriormente, concluí a habilitação de Técnico em Contabilidade (2001).

Continuei meus estudos, concluindo o curso de Bacharel em Administração no ano de 2007, formação que me permitiu, mais tarde, o ingresso no Serviço Público Federal. Possuo, também, formação de Tecnólogo em Agronegócio, concluído no ano 2010, formação que tem profunda relação com o curso de Administração e com a realidade socioeconômica da região em que residimos, o Noroeste Paulista.

Meu primeiro contato com a realidade do serviço público ocorreu em 2009, quando ingressei no cargo de Técnico Administrativo/Almoxarife na Faculdade de Tecnologia de Jales. Neste cargo, fui responsável pela organização e operacionalização do sistema de suprimentos e de gestão do patrimônio da instituição, atividade que envolveu: criação de sistemas de gestão, levantamento de demandas, inventário de bens, alocação de recursos patrimoniais e gestão sistemática de suprimentos.

A expansão da Rede Federal de Educação me deu a oportunidade de ingressar no Câmpus Votuporanga no ano de 2011. No Instituto Federal de São Paulo exerci várias funções, iniciando pelas atividades relacionadas à gestão de pessoas, que envolvia ações de acolhimento e recepção dos servidores ingressantes, comunicação e tramitação de documentação, guarda e organização de documentos, orientação aos servidores e muitas outras atividades. Nessa função, que na época não era estruturada como setor, fui responsável pelo acolhimento de muitos dos servidores docentes e administrativos que hoje compõem o quadro do Câmpus Votuporanga do Instituto Federal de São Paulo.

Em abril de 2012, fui convidado a ocupar o cargo de Coordenador de Almoxarifado, Patrimônio e Manutenção, função de gestão responsável tanto pelo suprimento de materiais de consumo, quanto pela administração de bens patrimoniais, envolvendo: verificação de necessidades dos servidores e estudantes, abastecimento de materias de consumo, formalização e encaminhamento de demandas, provimento e coordenação das atividades de manutenção predial e de equipamentos. Nessa função, pude aproveitar a experiência obtida no Serviço Público Estadual para desenvolver o trabalho e a sistemática

de gestão de recursos materiais permanentes e de consumo, contribuindo para o modelo que a instituição possui atualmente. Também foi esse trabalho que me permitiu estar em contato direto com a gestão da instituição e ocupar, posteriormente, funções de Gerente Administrativo e Diretor-Adjunto de Administração

A partir de abril de 2013, na função Gerente Administrativo, fui responsável por implantar, acompanhar e operacionalizar as ações do plano de descentralização de atividades, demandado por nossa reitoria. Nessa época, várias atividades das áreas de Gestão de Pessoas, Gestão de Recursos Patrimoniais e de Consumo, Contabilidade, Licitações e Contratos, entre outras foram atribuídas aos câmpus, o que promoveu um incremento grande no volume de trabalho.

Ainda nessa função, fui responsável pela concepção e implantação de vários processos de gestão, dentre os quais destaco: o procedimento de levantamento de demandas para aquisições e contratações, bem como o de definição de prioridades, com objetivo de melhor suprir as necessidades das ações de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Como servidor do Câmpus Votuporanga do Instituto Federal de São Paulo, tive a oportunidade de cursar, e concluir no mês de setembro de 2013, o curso de Especialista em Gestão Pública, que contribuiu e contribui para o desenvolvimento das atividades de Administrador e Gestor.

No ano de 2017, mais precisamente no mês de fevereiro, ingressei na função de Diretor-Adjunto de Administração, na qual permaneço até a presente data. Nesse período de gestão, foram consolidados vários procedimentos que contemplam a ampla participação da comunidade para distribuição do orçamento, levantamento de demandas, definição de prioridades de aquisições e contratações dentre outros.

Todo o processo decisório e projetos da Diretoria Adjunta de Administração são submetidos à apreciação da comunidade, cuja participação se efetiva em várias instâncias: no contato direto da Diretoria Adjunta de Administração, em reuniões com pessoas e grupos da comunidade acadêmica, na submissão de todas as ações à apreciação do Conselho de Câmpus, nas Reuniões de Gestão e nas Reuniões Gerais.

Atualmente, sou residente no município de Votuporanga, cidade que escolhi para conciliar as questões pessoais com as diversas demandas e responsabilidades das atividades de gestão da instituição.

No dia 17/10/2020, completo 9 anos de serviço no Cargo de Administrador do Câmpus Votuporanga do Instituto Federal de São Paulo e mais de 5 anos e 6 meses de trabalho e experiência em funções de gestão na instituição.

3. Motivação da candidatura

Desde o ingresso no serviço público, atuei em diversas áreas da administração, tive

experiências com Gestão de Pessoas, Almoxarifado, Patrimônio, Manutenção, Gerência Administrativa, Diretoria Adjunta de Administração e também participei da Comissão responsável pela concepção do PDI 2019 - 2023. Cada uma dessas experiências me permite ter uma visão diferente e complementar dos mais diversos aspectos institucionais.

Considero a experiência na Diretoria Adjunta de Administração a mais significativa para minha formação profissional, pessoal e uma melhor compreensão do objetivo da instituição.

Atuando na função, pude compreender que o papel da instituição é o de promover o desenvolvimento humano nos mais diversos aspectos, e a função do diretor é a de buscar os recursos, coletar e discutir as demandas e tornar efetivo o papel da instituição: atender à comunidade interna e externa de maneira ampla e da melhor forma possível.

O desejo de concorrer à Diretoria Geral vem desta percepção: a Diretoria como agente de integração de ideias e pessoas na concepção de soluções. Durante os anos em que desenvolvi as atividades da Diretoria Adjunta de Administração, pude perceber que tanto as ideias quanto a forma de atuação foram produtivas e trouxeram bons resultados.

Em conversas pessoais com vários servidores, encontrei apoio para a candidatura e pude perceber que tanto as ideias quanto a forma de atuação são plausíveis de uma aplicação mais ampla que contemple todo o Câmpus Votuporanga.

4. Linhas de Ação

O Plano de Desenvolvimento Institucional é o principal documento orientador das políticas, programas e projetos da instituição. A concepção do PDI 2019-2023 se deu por meio do uso de metodologia que contempla a ampla participação da comunidade interna e externa. Foram organizadas assembleias com incentivo à participação da sociedade, assembleias internas, reuniões com entidades e associações representativas da comunidade externa e foram implementadas comissões para análise segmentada de assuntos e pontos específicos de interesse (comissões específicas).

Uma vez concebido, o plano passa pela apreciação e aprovação dos órgãos colegiados, o que consolida sua posição como documento principal de caráter estratégico e mandatório.

O PDI 2019-2023 elenca sete desafios institucionais que nos fornecem um panorama geral da situação e das principais frentes de atuação da instituição. Em concordância com esses sete desafios, estão elencadas as linhas gerais de ação desta proposta de gestão.

4.1. Linhas gerais de ação com base nos desafios elencados no PDI 2019 - 2023

4.1.1. **Desafio 1:** *“Apoiar a defesa da educação profissional e tecnológica e do ensino superior públicos, gratuitos e de qualidade”.*

Linhas de Ação:

- Incentivar a criação de instâncias de representação da comunidade estudantil, com planejamento e provimento de espaço e recursos.
- Incentivar a participação estudantil nos processos de revisão de documentos regimentais e planos da instituição.
- Viabilizar formação contínua, conscientização e combate efetivo ao racismo, sexismo, capacitismo, qualquer forma de assédio e discriminação.
- Integrar a instituição à sociedade e ao arranjo produtivo com foco na identificação de linhas de ação para concepção e revisão de planos e projetos, com impacto objetivo no contexto social e econômico regional.
 - Propor e coordenar a análise de conjuntura e da evolução do arranjo produtivo e social local.
 - Criar um plano de ação para a busca de parcerias com empresas e organizações de cunho social locais.
 - Buscar sistematicamente parcerias com o arranjo produtivo e social local.
- Pautar e promover, com efetiva participação de estudantes e servidores, a revisão do Projeto Político Pedagógico da Instituição com foco na atualização das metas e ações.
- Fomentar a ação dos núcleos representativos: NEABI, NUGS e NAPNE.
 - Criação de rotinas de participação nas instâncias decisórias da instituição.
 - Estruturação com provimento de espaço e equipamento.
- Buscar articulação política para ampliação do quadro de servidores, por meio do enquadramento do Câmpus Votuporanga no modelo de 60 servidores técnico-administrativos e 90 servidores docentes, conforme disposto na Portaria 246 da SETEC/MEC, com foco em:
 - Implementação de novos cursos de forma a viabilizar o crescimento vertical das áreas de conhecimento.
 - Atendimento aos balizadores previstos na Lei 11892/08, Art. 8º.
 - Promoção de melhores condições de desenvolvimento

das atividades, com incremento de força de trabalho administrativo e docente.

4.1.2. **Desafio 2: “Garantir Permanência e Êxito com foco na formação integral do estudante.”**

Linhas de Ação:

- Estabelecer parâmetros para mapeamento e tomada de decisão para a efetiva ação da Comissão Interna de Permanência e Êxito dos Estudantes.
- Efetivar a atuação dos Tutores de Turmas.
- Fornecer condições de desenvolvimento do trabalho à equipe de formação continuada.
 - Incentivar processos de aprendizagem colaborativa e focados no cotidiano na instituição.
- Viabilizar formação dos servidores para as diferentes ferramentas e metodologias, visando garantir o atendimento das demandas dos estudantes.
 - Atendimento Educacional Especializado.
 - Plataformas e Ferramentas de Tecnologia da Informação
 - Metodologias ativas de Ensino-Aprendizagem
 - Outras formações.
- Buscar a viabilização e estruturação de espaço físico para o atendimento educacional especializado.
- Viabilizar a contratação de profissionais de atendimento educacional especializado para garantir a permanência e êxito dos estudantes com necessidades específicas.
- Promover, com ampla participação de estudantes e servidores a revisão do Projeto Político Pedagógico.
- Identificar as principais causas da evasão; promover a discussão e a proposição sistemática de ações que visem a permanência e êxito do estudante e mitigação da evasão.
- Viabilizar a participação da comunidade estudantil no processo de revisão dos Planos Pedagógicos de Cursos.
- Pautar e discutir a inclusão do Auxílio Digital como política permanente, tanto para contratação de serviço de internet, quanto para a aquisição de equipamentos.
- Oferecer, previamente aos processos seletivos, orientação vocacional, informação sobre cursos e mecanismos que permitam ao candidato/ingressante escolher o curso que melhor se adéque ao seu escopo de interesses e aptidões.
- Incentivar projetos que proporcionem melhoria na qualidade

do atendimento aos estudantes, com ampliação da utilização de recursos de comunicação e tecnológicos.

- Incentivar a concepção de projetos de natureza prática e lúdica, com foco no desenvolvimento de habilidades esportivas, artísticas e sociais.
 - Concepção de ambientes para desenvolvimento de Artes Cênicas, Música, Dança, Teatro, Esportes Recreativos.
 - Concepção e oferta de atividades extracurriculares e não competitivas, focadas em artes e esportes recreativos.
- Fomentar o desenvolvimento de entidades de participação, representação e protagonismo estudantil, com incentivo e orientação à organização dos estudantes, disponibilização de espaço e equipamentos.
- Incentivar o relacionamento da comunidade estudantil com o arranjo produtivo local e a sociedade.
 - Promover o desenvolvimento e estruturação do empresariado júnior como agente de desenvolvimento econômico e social.
 - Pautar a concepção de projetos com impacto social direto em parceria com entidades, associações e órgãos.
 - Pautar a concepção de projetos para a busca de experiência efetiva focada no mercado de trabalho

4.1.3. **Desafio 3: “Fortalecer a imagem do IFSP”**

O desafio de “Fortalecer a Imagem do IFSP” e do Câmpus está ligado a outras ações elencadas em outros tópicos deste documento. Está intimamente ligado ao relacionamento que tem com a sociedade, com a variedade e qualidade dos serviços que provê, com o êxito pessoal de seus estudantes egressos, com a qualidade de suas instalações, com a ética e engajamento de seus profissionais e muitos outros pontos.

O IFSP é muito rico nos aspectos citados, é uma instituição importante e muito bem estruturada. Neste tópico, estão elencadas linhas de ação com foco em comunicação, no sentido de alavancar o conhecimento e a relação da comunidade com a instituição.

Linhas de Ação:

- Conceber e colocar em prática uma sistemática que permita à comunidade acadêmica a apresentação facilitada de pautas de comunicação, com a criação de formulário *on-line* e seu uso integrado com outras formas de comunicação (e-mail, contato pessoal)

- Fortalecer o papel da Coordenadoria de Apoio à Direção (CDI) e da Comissão de Comunicação como agentes orientadores de ações de comunicação.
 - Disseminação de orientações a serem disponibilizados “on-line”, conforme documentos institucionais.
 - Orientação cotidiana e organizada na forma de reuniões.
- Pautar uma composição multiprofissional da Comissão de Comunicação, fortalecendo sua atuação. Incluir pessoas com diferentes habilidades, interesses e formações relacionadas à atuação da comissão.
- Fomentar a elaboração de material audiovisual de divulgação de cursos e atividades de pesquisa e extensão desenvolvidas pela instituição.
- Conceber e incluir nas prioridades de execução do orçamento:
 - Assinaturas de meios de divulgação e prospecção de conteúdo e intensificação do Marketing Digital.
 - Aquisição de equipamento e estruturação.
- Pautar e fomentar a implementação de um sistema efetivo de gerenciamento e acompanhamento dos egressos, conforme constante do PDI 2019-2023.

4.1.4. **Desafio 4: “Construir a indissociabilidade entre o ensino, pesquisa e extensão”**

Linhas de Ação:

- Defender a integração de atividades de pesquisa e extensão como atividades formativas para promoção do desenvolvimento indissociável do tripé ensino, pesquisa e extensão.
- Incentivar a busca integrada de parcerias com o arranjo produtivo e social local para o desenvolvimento de extensão e pesquisa.
 - Detecção de possíveis parceiros.
 - Correlação das ações oferecidas pelo IFSP com as atividades das instituições e empresas da região.
 - Estratégias de abordagem.
 - Calendário de visitas.
- Criar uma linha de trabalho para concepção, desenvolvimento, organização e estruturação dos núcleos de pesquisa em cada área de conhecimento da instituição, com atuação integrada à Coordenadoria de Pesquisa e Inovação.
- Promover o desenvolvimento e estruturação física e

organizacional da Coordenadoria de Pesquisa e Inovação para consolidá-la como agente de promoção da pesquisa de forma integrada aos projetos e núcleos de pesquisa.

- Pautar a reserva de recurso orçamentário para viabilização de aquisições facilitadas ao pesquisador e extensionista (Cartão Pesquisador).
- Pautar e viabilizar a ação integrada das Coordenadorias de Pesquisa e de Extensão no sentido de promover a busca de parcerias.
- Pautar, por intermédio das Coordenadorias, o incentivo à participação dos servidores nos projetos e cursos de extensão.
- Pautar estudo, concepção e o desenvolvimento de incubadora para estimular a criação de novas empresas baseadas no conhecimento tecnológico gerado nos grupos de pesquisa internos ao Câmpus Votuporanga.

4.1.5. **Desafio 5: “Aperfeiçoar os sistemas informatizados e a Governança do IFSP”**

Linhas de Ação:

- Incentivar a concepção de projetos integrados com vistas ao investimento em tecnologia da informação.
- Promover o estudo e concepção de projetos com vistas à contratação planejada de Sistemas baseados em soluções específicas.
- Buscar a redução do uso de papel por meio do uso de tecnologia da informação.
- Pautar a criação de um banco de ideias/projetos focado em tecnologia da informação, criação de aplicativos, ferramentas de TI com aplicabilidade institucional e acessível aos estudantes da instituição.
- Buscar organização que facilite a execução do trabalho com agregação de soluções de tecnologia da informação.
- Buscar a concepção, criação, estruturação de sistemas informatizados que fomentem a melhoria do trabalho nas diversas instâncias da instituição.
- Priorizar decisões coletivas e colegiadas e várias instâncias de discussão.
- Integrar, por meio de estudos, definição e registro dos fluxos, os procedimentos internos, de forma a dar fluidez à execução do trabalho.
- Efetivar o uso dos dados obtidos pela Comissão Própria de Avaliação para retroalimentar os processos de planejamento

e tomada de decisão.

- Consolidar ações de transparência e publicidade de decisões, uso de recursos e documentos oficiais.

4.1.6. **Desafio 6: “Promover melhores condições de trabalho e qualidade de vida para os servidores”**

Linhas de Ação:

- Fomentar a elaboração e defender a priorização de projetos integrados com vistas ao incremento de qualidade nas condições de:
 - Segurança humana, do ambiente e do patrimônio.
 - Construção e manutenção de muros e cercamentos.
 - Iluminação externa e dos perímetros.
 - Extensão do cercamento até os limites do nosso terreno (atualmente parte encontra-se fora do cercamento).
 - Monitoramento de corredores, perímetro e áreas abertas.
 - Espaços de convivência, prática de esportes recreativos (corrida, caminhada, etc.).
 - Calçamento e demarcação de espaços para caminhadas, corridas, etc.
 - Criação de locais de permanência ao ar livre.
 - Espaço de descanso para servidores e profissionais terceirizados.
 - Adequação arquitetônica e de mobiliário dos locais de permanência de estudantes e servidores (pátio e refeitório).
 - Revitalização e proteção ao meio ambiente.
 - Cercamento para proteção da parte da mata pertencente ao IFSP.
 - Busca de parcerias para o plantio de árvores, plantas ornamentais e revitalização ambiental.
 - Busca de viabilização de projeto de manutenção ambiental / jardinagem.
 - Automatização de procedimentos de ligação de equipamentos elétricos (lâmpadas, condicionadores de ar)
 - Redução do uso de papel
- Adequação dos espaços de trabalho, atendimento e assistência aos estudantes.

- Incentivar projetos focados na qualidade de vida das pessoas, que incluam artes, esportes e atividades alternativas.
- Promover eventos de integração envolvendo estudantes e servidores.
- Focar as atividades formativas em aspectos práticos do cotidiano, com enfoque na integração das ações para promoção de melhor fluidez nos processos.
- Viabilizar condições flexíveis de jornada e local de trabalho, respeitados os princípios e regras institucionais.
- Viabilizar condições flexíveis de busca de formação e afastamento para capacitação.

4.1.7. **Desafio 7: “Adequar a utilização dos recursos às ofertas dos cursos atuais e futuros”**

Linhas de Ação:

- Planejar, a evolução da Infra-Estrutura do Câmpus, com vistas ao provimento de:
 - Laboratórios e salas de aula devidamente estruturados.
 - Parque de equipamentos utilizados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, atualizados tecnologicamente.
 - Locais adequados de trabalho dos servidores administrativos.
 - Espaços individuais de trabalho docente.
 - Gestão racional de recursos.
 - Efetivação de ações de suprimento de bens de consumo.
 - Local de armazenamento de bens inservíveis e manutenção.
- Promover discussão com vistas à organização de espaços.
- Incentivar a criação de espaços para artes visuais/dança/música com inclusão de bolsista para acompanhamento.
- Com base nos Planos Pedagógicos de Curso e nas ementas das disciplinas, incentivar a elaboração de projetos, revisar a estrutura dos laboratórios com a premissa viabilizar sua adequação.
- Incluir estudantes no processo de apresentação e revisão de demandas, com vistas ao desenvolvimento de projetos de readequação, implantação de infraestrutura e suprimento de materiais.

5. Mensagem Final

Entendo que o papel do Diretor-Geral não é o de deter todas as respostas e estratégias para o funcionamento da instituição, mas sim, posicionar-se como um agente de promoção da integração das pessoas; buscar ativamente soluções pautadas na discussão e a concepção objetiva de ações para fomentar o desenvolvimento da instituição.

Este documento, referenciado como um guia para a gestão e para o acompanhamento comunitário de ações, tem um caráter orientativo e deverá ser revisto, discutido, reconsiderado e incrementado conforme necessidades e anseios, dentro de um processo de livre discussão pela nossa comunidade acadêmica.

Assim, em nome da equipe, agradeço a oportunidade e deixo aberto canais de comunicação pessoal para contato e livre discussão do conteúdo deste documento.

Ricardo Teixeira Domingues

E-mail: rtdomingues@hotmail.com

WhatsApp: (17) 9 9764-4653

IFSP VOTUPORANGA CADA VEZ MAIS *FORTE*.



facebook.com/ricardoteixeiradiretor



instagram.com/ricardoteixeiradiretor



rtdomingues@hotmail.com



[\(17\) 9 9764-4653](https://wa.me/5511997644653)