



**FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE GRADUAÇÃO DAS UNIVERSIDADES  
BRASILEIRAS**

*Do pessimismo da razão para o otimismo da vontade:  
Referências para a construção dos projetos pedagógicos nas  
IES brasileiras.*

Texto elaborado a partir da Oficina de Trabalho de Curitiba, realizada de 15 a 17 de setembro de 1999.

Outubro de 1999



Fórum de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras

**DIRETORIA NACIONAL – GESTÃO 99/2000**

*Presidente*

**Iara de Moraes Xavier**  
Universidade do Rio de Janeiro

*Vice-Presidente*

**Fernando Jorge Rodrigues Neves**  
Universidade de Brasília

**REGIONAIS**

*Coordenadores*

**Icléia Costa Nina**  
Universidade Estadual do Pará

*Vice-Cordenadores*

**Ierecê Barbosa Monteiro**  
Universidade Federal do Amazonas

**NORTE**

**NORDESTE**

**Norma Lúcia Videro Vieira Santos**  
Universidade Estadual de Santa Cruz

**Wilhelmus Jacobus Absil**  
Universidade de Fortaleza

**CENTRO-OESTE**

**Fernando Jorge Rodrigues Neves**  
Universidade de Brasília

**Iara Barreto**  
Universidade Federal de Goiás

**SUDESTE**

**Angelo Luiz Cortelazzo**  
Universidade Estadual de Campinas

**Antonio Carlos Brolezzi**  
Universidade Federal de Ouro Preto

**SUL**

**Faruk José Nome Aguilera**  
Universidade Federal de Santa Catarina

**José Ederaldo Queiróz Telles**  
Universidade Federal do Paraná

## **PARTICIPANTES DA OFICINA E AUTORES DO DOCUMENTO**

**André de Almeida**<sup>1</sup>

Universidade Fed.Rural do Rio de Janeiro–RJ

**Angelo Luiz Cortelazzo**<sup>2</sup>

Universidade Estadual de Campinas–SP

**Antonio Carlos Brolezzi**

Universidade Federal de Ouro Preto–MG

**Antonio Mochon**

Universidade Federal do Paraná–PR

**Corina Costa Ramos**

Universidade Federal do Paraná–PR

**Corinta Maria Grisoli Geraldi**<sup>3</sup>

Universidade Estadual de Campinas–SP

**Esther Maxime Trew**

Universidade Federal do Mato Grosso–MT

**Faruk José Nome Aguilera**

Universidade Federal de Santa Catarina–SC

**Iara Barreto**<sup>1</sup>

Universidade Federal de Goiás–GO

**Iara de Moraes Xavier**<sup>1</sup>

Universidade do Rio de Janeiro–RJ

**Icléia Costa Nina**

Universidade Estadual do Pará–PA

**Ines Calixto**

Universidade Federal do Paraná–PR

**João Brandalise**

Universidade Federal de Pelotas–RS

**Jonas Petry da Luz**

Universidade Est.do Vale do Itajaí–SC

**José Ederaldo Queiroz Telles**<sup>1</sup>

Universidade Federal do Paraná–PR

**Mara Rodrigues**

Universidade Federal Fluminense–RJ

**Nelson Lopes Duarte Filho**

Fundação Universidade do Rio Grande–RS

**Norma L. Vídero V. Santos**

Universidade Estadual de Santa Cruz–BA

**Onilda Sanches Nincho**

Universidade Est. Mato Grosso do Sul–MS

**Silvio José Rossi**

Universidade Federal da Paraíba–PB

**Silza Maria Pasello Valente**

Universidade Estadual de Londrina–PR

**Ymiracy Polak**

Universidade Federal do Paraná–PR

**Wilhelmus Jacobus Absil**

Universidade de Fortaleza–CE

**Wolmir Therezio Amado**

Pontifícia Universidade Católica de Goiás–GO

---

<sup>1</sup> Comissão de Redação

<sup>2</sup> Coordenador da Comissão de Redação

<sup>3</sup> Coordenadora Geral dos Trabalhos

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Apresentação.....   | 05        |
| <b>1. Introdução.....</b>                                       | <b>06</b> |
| <b>2. Projeto Pedagógico.....</b>                               | <b>09</b> |
| 2.1. Concepção.....   | 09        |
| 2.2. Princípios.....  | 10        |
| 2.3. Características.....                                       | 11        |
| 2.4. Finalidades.....   | 13        |
| <b>3. Construção do Projeto Pedagógico.....</b>                 | <b>13</b> |
| 3.1. Aspectos subjetivos.....                                   | 14        |
| 3.2. Aspectos objetivos.....                                    | 15        |
| <b>4. Estratégias de implantação do Projeto Pedagógico.....</b> | <b>17</b> |
| 4.1. Construção do coletivo e comprometimento.....              | 17        |
| 4.2. Provisoriedade/Fragmentação.....                           | 20        |
| 4.3. Ações nas IES.....   | 21        |
| <b>5. Considerações Finais.....</b>                             | <b>22</b> |
| <b>6. Bibliografia.....</b>                                     | <b>23</b> |

*Do pessimismo da razão para o otimismo da vontade: referências para a construção dos projetos pedagógicos nas IES brasileiras.*

## **Apresentação**

O Fórum de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras (ForGRAD), comprometido com a necessidade da construção do projeto pedagógico dos cursos de graduação pelas IES, para operacionalizar o Plano de Gestão 99–2000 de forma participativa, promoveu a **Oficina de Trabalho de Curitiba: “Construção do Projeto Pedagógico: do saber ao fazer”**, cujos resultados poderão subsidiar as discussões dos encontros regionais deste Fórum e o trabalho dos Pró-Reitores de Graduação no âmbito de suas IES.

O objetivo desta reunião temática foi discutir e formular os marcos conceituais, as abordagens e as estratégias, como elementos constitutivos do novo Projeto Pedagógico (PP) com ênfase nos cursos de graduação, a partir dos parâmetros propostos no Plano Nacional de Graduação (PNG) do ForGRAD.

No dia 15/09/99, antecedendo a Oficina, os Pró-Reitores de Graduação reunidos em Curitiba participaram do Seminário "Os novos paradigmas e a Educação", com palestra do Prof. Dr. Leonardo Boff .

A Oficina de Curitiba iniciou os trabalhos com as conferências: "PNG e as Diretrizes Curriculares", proferida pelo Prof. Dr. Silvio José Rossi (UFPb) e "Projeto Pedagógico: do saber ao fazer", proferida pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Corinta Maria Grisolia Geraldi (Unicamp).

Os trabalhos de grupo contaram com 30 participantes, coordenados pela Prof.<sup>a</sup> Corinta, tendo assumido caráter intensivo, centrado no PP e em sua inter-relação com os currículos de graduação.

Os grupos passaram a discutir as visões de projeto pedagógico: conceitos, elementos constituintes, inter-relação com outros marcos referenciais da universidade e da sociedade e contextualização. A complexidade do tema requereu plenárias intercaladas para socializar as discussões dos grupos e reconstruir as etapas do documento referencial.

No dia 17/9/1999, foram apresentados os relatórios dos GTs à plenária, que discutiu e aprovou os princípios para o documento final, no sentido de assegurar que a Oficina de Curitiba tivesse como produto final um texto referencial que fosse instrumento para subsidiar os Pró-Reitores e os docentes das IES na discussão coletiva de seu Projeto Pedagógico.

Foi ainda constituída a Comissão de Redação para elaboração do documento final do encontro.

## **1. Introdução**

O Fórum de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras (ForGRAD) tem dado prioridade ao debate sobre Projeto Pedagógico e Currículo para os Cursos de Graduação, nos seus encontros regionais e nacionais. No X Fórum Nacional, realizado em

Goiânia em 1997, os Pró-Reitores de Graduação das IES aprovaram a implantação e a implementação de Projeto Pedagógico na Graduação, como um dos elementos essenciais da política acadêmica. Nessa oportunidade, os participantes definiram, também, a necessidade de incrementar a formulação das diretrizes curriculares, a fim de garantir a indissociabilidade de ensino, pesquisa e extensão, a flexibilidade curricular, a formação integral do cidadão, a interdisciplinaridade e a articulação entre teoria e prática.

Esse conjunto de proposições emanado dos fóruns nacionais e regionais, promovidos pelo ForGRAD, subsidiou a elaboração do Plano Nacional de Graduação (PNG), homologado no XII Fórum Nacional, realizado em Ilhéus –Bahia, em maio de 1999. Este Plano constitui-se em uma referência qualificada para as IES, quando da construção do Projeto Pedagógico dirigido à Graduação.

Todas essas ações estão orientadas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (N.º 9.394/96), que preconiza a integração entre as várias modalidades do Ensino Superior: a autonomia acadêmica, a avaliação institucional e nova concepção de postura pedagógica, ao privilegiar não só os conteúdos universais, mas também o desenvolvimento de competências e habilidades, na busca do aperfeiçoamento da formação cultural, técnica e científica do cidadão. Para que estas questões se efetivem, fazem-se necessárias mudanças paradigmáticas no contexto acadêmico, a fim de que se estabeleça política holística, humanizada e ecológica. Esse novo paradigma do processo ensino-aprendizagem deve estar voltado para a cidadania e levar em conta o seguinte pensamento, do Professor Leonardo Boff:

“O ser humano inventou a auto-destruição e uma civilização consumista e predadora. O homem precisa liberar-se da cultura da vergonha e da culpa. Neste caminho, deve se abrir para outra consciência, a do cuidado. Cuidado é enternecimento e preocupação; é atitude anterior aos atos concretos do homem; elimina o fantasma do medo. Não basta ser inteligente; a essência do ser humano é cuidar.” (Boff, Curitiba, 1999).

As iniciativas requeridas por parte das IES devem englobar a análise das novas demandas da sociedade contemporânea, na busca de identificar fatores que favoreçam as mudanças pretendidas e que devem ser incrementados, e aspectos que bloqueiam estas mesmas transformações e que devem ser criteriosamente observados.

Para tanto, o Projeto Pedagógico da Graduação deve estar sintonizado com nova visão de mundo, expressa nesse novo paradigma de sociedade e de educação, garantindo a formação

global e crítica para os envolvidos no processo, como forma de capacitá-los para o exercício da cidadania, bem como sujeitos de transformação da realidade, com respostas para os grandes problemas contemporâneos. Assim, o Projeto Pedagógico, como instrumento de ação política, deve propiciar condições para que o cidadão, ao desenvolver suas atividades acadêmicas e profissionais, pautar-se na competência e na habilidade, na democracia, na cooperação, tendo a perspectiva da educação/formação em contínuo processo como estratégia essencial para o desempenho de suas atividades.

O Projeto Pedagógico da Graduação, além das considerações apresentadas, deve contemplar os aspectos mais gerais que constituem a moldura desse cenário. No conjunto de aspectos, as inovações científicas e tecnológicas e as exigências do mundo do trabalho adquirem relevância na formação e no exercício profissional.

O desenvolvimento científico e tecnológico tem provocado profundas mudanças na capacidade de acesso das sociedades aos produtos e resultados gerados. No entanto, enquanto a globalização é de caráter financeiro e político, pois as novas regras mundiais impelem os Países à abertura de seus mercados e a decisões políticas cujo interesse geral passa a ser o da sociedade global, os sistemas de proteção e desenvolvimento social permanecem nacionalizados.

O aprofundamento das diferenças econômicas, sociais, regionais e de conhecimento, que caracterizam o desenvolvimento desigual entre os Estados/Nações, estão a exigir a socialização dos produtos tecnológicos e científicos desenvolvidos nos Países que constituem o núcleo de poder econômico e político.

A crise das políticas de proteção social no *core* dos Países capitalistas centrais e do estado desenvolvimentista nos Países de capitalismo periférico vem alterando o papel intervencionista do Estado. A esfera pública passa a ser dominada pelos interesses do mercado e a agenda pública deixa de dar prioridade ao interesse geral da sociedade.

As universidades públicas, na qualidade de aparelho do Estado, não podem desconhecer essas mudanças e devem reafirmar sua opção pelo modelo incluyente, para o qual o desenvolvimento deve ser igualitário, centrado no princípio da cidadania como patrimônio universal, de modo que todos os cidadãos possam partilhar os avanços alcançados (PNG, ForGRAD, 1999).

Como resultado da crise imposta pelo processo de globalização, as relações no mundo do trabalho vêm-se alterando. A dimensão tecnológica do conhecimento tem predominado sobre as demais dimensões, tais como a filosófica, a ética, a do compromisso social. Isto tem feito com que a produção do saber esteja sendo direcionada para as demandas do mercado globalizado, que esconde as diferenças de acesso a bens, conhecimentos e informações entre os Países. Apesar disso, o mercado de trabalho permanece nacionalizado, exigindo uma formação profissional que permita a produção do conhecimento no interior da nação, elemento estratégico para a soberania de um País.

A inovação tecnológica tem resultado na maior expansão da produtividade do trabalho, mas não tem permitido a liberação do homem para outras atividades, em melhores condições de usufruir do grau de crescimento econômico e desenvolvimento social do mundo atual.

O papel da universidade, relacionado à formação profissional, deve abranger as habilidades e aptidões de apreensão, compreensão, análise e transformação, tanto no âmbito do conhecimento tecnológico que se dissemina velozmente, como no âmbito da formação da competência política, social, ética e humanista.

## **2. Projeto Pedagógico**

### **2.1. Concepção**

O Projeto Pedagógico pode ser entendido como um instrumento de balizamento para o fazer universitário, concebido coletivamente no âmbito da Instituição, orientado para esta, como um todo, e para cada um de seus cursos, em particular. Ao constituir-se, o Projeto Pedagógico deve ensejar a construção da intencionalidade para o desempenho do papel social da IES, centrando-se no ensino, mas vinculando-se estreitamente aos processos de pesquisa e extensão. Com base na análise crítica do momento vivido, deve-se configurar a visão pretendida, efetivando as ações, refletindo sobre elas, avaliando-as e incorporando novos desafios.



## **2.2. Princípios**

No contexto apresentado, tomam-se como princípios norteadores para os projetos pedagógicos aqueles estabelecidos no Plano Nacional de Graduação (PNG – ForGrad), que, por sua vez, pode ser interpretado como projeto pedagógico de referência para a graduação em nível nacional. Nesse sentido, o PNG, ao materializar-se na concepção e na elaboração dos diferentes projetos institucionais, poderá contextualizar sua significação e assegurar em curto, médio e longo prazos a viabilidade de realização das ações coletivas e institucionais.

No que se refere à especificidade de cada realidade, os princípios que regem os projetos pedagógicos poderiam traduzir-se a partir de algumas idéias centrais.

Primeiramente, encontra-se a necessária incorporação do conhecimento e da prática tecnocientífica no espectro de valores humanísticos, de modo que sua dinâmica e sua realização se desloquem em um eixo em que ciência e técnica não se apresentem apenas como meio ou dispositivo, mas, principalmente, como modo específico de inserção na realidade, como uma das formas de o homem agir e interagir no mundo.

Sob outra perspectiva, depara-se com a reafirmação do exercício da autonomia universitária no confronto com toda tentativa de excessiva fixação de normas do ensino superior. A autonomia, entretanto, deverá encontrar sua contrapartida no necessário processo de avaliação permanente. Esta avaliação deve estar baseada em indicadores que articulem dialeticamente a vitalidade dinâmica da transformação com a perenidade do compromisso social.

Finalmente, apresenta-se a indispensável articulação da graduação com o sistema educacional em sua totalidade, da educação básica à pós-graduação, ao mesmo tempo que, no âmbito do fazer acadêmico, esteja garantida a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

### 2.3. Características

Para atender ao caráter plural e ao mesmo tempo identitário de cada IES/curso, propõe-se que o Projeto Pedagógico seja construído com base nas seguintes dimensões: global, específica e particular. Tais dimensões são referências para o Projeto Pedagógico da universidade e também para cada curso de graduação.

Para expressar a dimensão global do PP, é necessário reconhecer as demandas sociais, econômicas e políticas esperadas da universidade brasileira, advindas da Constituição Federal, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e do Plano Nacional de Educação (PNE), bem como dos movimentos sociais e das demandas produtivas, articuladas à vocação/resposta que as IES têm produzido para responder a esse contexto.

Associada à dimensão global, está a dimensão específica, expressa no Plano Nacional de Graduação (PNG), que, para adquirir identidade institucional, articula-se à história peculiar, à vocação e à inserção regional da IES, inscritas no espaço e no tempo históricos, definindo a dimensão particular. Sob o último aspecto, deve ainda ser considerado o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Estas dimensões também são as utilizadas na elaboração do Projeto Pedagógico de cada curso de graduação, em que o Projeto Pedagógico da instituição passa a ser a dimensão global. Deve, do mesmo modo, ser garantida a especificidade da(s) área(s) de conhecimento(s) envolvida(s) em cada curso de graduação (dimensão específica) e ao mesmo tempo estabelecido o espaço particular da história, do ritmo, das diferenças culturais, dos vínculos regionais e dos acúmulos produzidos pelo curso em questão na IES (dimensão particular).

O trabalho com tais dimensões pretende assegurar o peculiar, a diferença, a identidade do curso articulada à(s) área(s) de conhecimento(s) e suas questões e ao Projeto Pedagógico da IES como um todo. Neste ponto, seria válido voltar a ressaltar que todas as particularidades devem ser consideradas, tanto as institucionais, quanto aquelas associadas a cada curso na mesma instituição. Assim, o próprio processo de construção do projeto pedagógico não necessita de ser unívoco, podendo ter o seu início no âmbito da instituição ou dos cursos. Iniciar a construção dos projetos pedagógicos pelos cursos poderia contribuir para o maior nível de mobilização coletiva. Entretanto, ao dar início à construção pelo Projeto Pedagógico

Institucional, poder-se-iam alavancar os projetos pedagógicos dos cursos, assegurando, assim, a visibilidade e a incorporação destes projetos junto à sociedade/comunidade.

Na perspectiva das dimensões propostas, o projeto pedagógico deve considerar toda a abrangência do fazer acadêmico e os aspectos da realidade institucional: os métodos e as estruturas administrativas, os recursos humanos disponíveis e a infra-estrutura física acessível a seus usuários.

Uma questão deve estar sempre presente em todo o esforço de construção do projeto pedagógico: seu caráter eminentemente processual. Da consideração da crítica sobre a realidade vivenciada, formulam-se as propostas de superação. Com base nestas, as ações são traçadas, implementadas e, uma vez em curso, a permanente postura crítica deve garantir a realimentação de todo o processo: Crítica → proposta → ação → novas críticas → .... Este mecanismo poderá garantir a dinâmica constante para o aprimoramento do projeto, sempre a partir da crítica do instituído (expresso no momento atual), partindo para a proposta, que deve ser revisada continuamente a partir do resultado prático das ações implementadas.

O êxito para este processo pode ser substanciado na garantia de abordagem que, assumindo o espírito crítico permanente, assegure sempre o compromisso social da instituição, reafirme o caráter coletivo das decisões e tenha por base a avaliação fundamentada nos aspectos tanto quantitativos como qualitativos do desempenho institucional.

## **2.4. Finalidades**

Partindo da existência de um projeto pedagógico consensualmente aceito no âmbito de cada instituição, será possível pautar permanentemente as práticas cotidianas, na medida em que a relação entre o desejado e o cotidiano vivenciado se explicita, tendo o projeto como referência.

Em outra perspectiva colocam-se elementos que facilitam os processos de articulação e orientação para as ações institucionais, definindo, com maior naturalidade, as prioridades para a gestão universitária, bem como contribuindo para o alcance de maior nível de coesão intra-institucional.

### **3. Construção do Projeto Pedagógico**

A história tem demonstrado que as mudanças pedagógicas não se fazem por decretos, normas e portarias. Elas são processuais e se constituem no tempo, pela dinâmica da articulação entre a subjetividade (vontade de mudar) e a objetividade (condições objetivas para que as mudanças ocorram). Caso se desconsidere esta dinâmica de articulação entre os dois pólos, pode-se cair no idealismo ingênuo (consideração somente da subjetividade) ou no pragmatismo imobilista (ênfase exclusiva nas condições objetivas).

Assim, o Projeto Pedagógico trabalha a mudança nas IES/Cursos, por meio da articulação entre aspectos objetivos e subjetivos detectados no presente momento histórico.

#### **3.1. Aspectos subjetivos**

A maior parte dos aspectos subjetivos que motivam a construção do PP já foi abordada nos itens anteriores do presente texto.

Há que se explicitar, contudo, que a comunidade universitária vem tendo ao longo dos últimos anos uma série de solicitações da sociedade, quer pelas pressões cada vez maiores por uma política mais inclusiva, principalmente das universidades de maior porte, quer pela ansiedade de que o sistema universitário nacional se torne mais sensível às necessárias transformações por que deve passar o País, a fim de se tornar mais desenvolvido, soberano e com menores diferenças sociais.

Esse panorama expressa-se de duas formas na comunidade universitária: de um lado, aqueles que têm a sensação de que deve haver esforço pela democratização do acesso, pela inserção e pelo engajamento da universidade na resolução dos problemas que assolam o País; de outro, aqueles que acreditam não ser pertinente desviar a atenção acadêmica para a resolução de problemas sociais ou de mercado, que seriam, em última análise, de responsabilidade dos órgãos governamentais específicos para esse fim, e que crêem poder este engajamento distorcer a missão maior da universidade na formação acadêmica (ainda que engajada e cidadã) de seus estudantes.

Ainda dentro desse contexto, o Plano Nacional de Graduação (PNG), aprovado pelo ForGRAD, discorre sobre o atual momento social, político e econômico mundial e discutindo aspectos decorrentes da globalização e da evolução tecnológica no mundo contemporâneo, e, mais detalhadamente, o papel da universidade frente à conjuntura. Destaca, assim, que a universidade brasileira *“começa a perceber que, no que concerne à graduação, a liberdade acadêmica e a autonomia se traduzem concretamente na possibilidade de apresentar soluções próprias para os problemas da educação superior e não reproduzir fórmulas predeterminadas. Essas soluções passam, necessariamente, por experimentar novas opções de cursos e currículos, ao mesmo tempo que alternativas didáticas e pedagógicas são implementadas.”* Na discussão destas opções, os desejos e as utopias de toda a comunidade universitária servirão, sem dúvida, de alavanca propulsora para a construção do projeto pedagógico próprio para a instituição e, a partir deste, dos projetos pedagógicos de cada curso.

### **3.2. Aspectos objetivos**

Os aspectos objetivos que motivam a discussão e a construção do projeto pedagógico estão representados, em princípio, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e por toda a legislação posterior a ela associada.

O estudo das possibilidades que a Lei oferece revela aspectos positivos para que cada instituição possa trabalhar com autonomia seu projeto pedagógico. Nessa mesma direção insere-se o Edital nº 4 da SESu, de 10/09/97, como salienta Almeida (1999): *“Antes, contudo, é importante salientar a total consonância com o espírito com que a SESu balizou a discussão proposta. O texto do edital não deixa dúvidas quanto à necessidade de: ser flexível na formulação das bases para a construção dos currículos, privilegiar áreas de conhecimento em detrimento de disciplinas (matérias) e cargas horárias, apontar na direção de formar diplomados nestas áreas ao invés de profissionais, entender a graduação como a etapa inicial do processo contínuo de educação permanente, e ainda, garantir às IES a livre definição de parte substantiva da carga horária de seus cursos. É fundamental que este espírito seja preservado ao longo do processo de discussão. Deve-se estar preparado para que as previsíveis intervenções, tanto dos interesses corporativos dos ditos órgãos de classe e de segmentos do corpo docente, quanto daqueles que, na ânsia do poder normatizador, se*

*voltam sempre para as ultrapassadas resoluções do extinto CFE, não comprometam o resultado final, adiando uma vez mais a necessária revitalização dos processos de elaboração curricular.”*

Ainda como aspectos objetivos, a discussão levada durante 1998 para a elaboração das diretrizes curriculares dos cursos de graduação em cada IES, nos órgãos e conselhos de classe e no ForGRAD, representaram um momento de reflexão interna que serviu, sem sombra de dúvidas, para a motivação concreta da necessidade de serem revistos os currículos dos cursos em seu sentido mais amplo, passando a ser motivador da discussão e da elaboração do projeto pedagógico próprio para cada curso, construído de forma coletiva, levando em conta a história e as particularidades de cada instituição.

Além desses aspectos, que podemos tomar como positivos, outros aspectos merecem especial atenção na elaboração do Projeto Pedagógico. Um deles refere-se à necessidade de se estabelecer consenso a respeito de uma série de conceitos administrativos e pedagógicos. Muitas vezes as discussões se prolongam de forma desnecessária pela falta de homogeneidade na conceituação dos termos utilizados, dificultando e desmotivando a participação dos docentes, principalmente daqueles de áreas mais técnicas. Além disso, muitos docentes encaram a perspectiva de mudança como ameaça, seja pelo desconhecimento de seus efeitos, seja pela forma como se deu sua formação e a forma como é desenvolvido seu trabalho.

Outro aspecto refere-se à necessidade de se levar em conta que, apesar dos avanços e do acúmulo do conhecimento, há que se ter em mente que currículos com carga horária semanal excessiva não permitem a introdução de inovações e engessam qualquer discussão que tenha esse tipo de objetivo.

Finalmente, o último aspecto, não menos importante, refere-se ao atual momento histórico de desmonte das universidades públicas, do desânimo de professores e funcionários, das dificuldades de inclusão da juventude no mundo do trabalho em função de suas mudanças e do modelo de inserção do Brasil no cenário mundial.

## **4. Estratégias de Implantação do Projeto Pedagógico**

### **4.1 - Construção do coletivo e comprometimento**

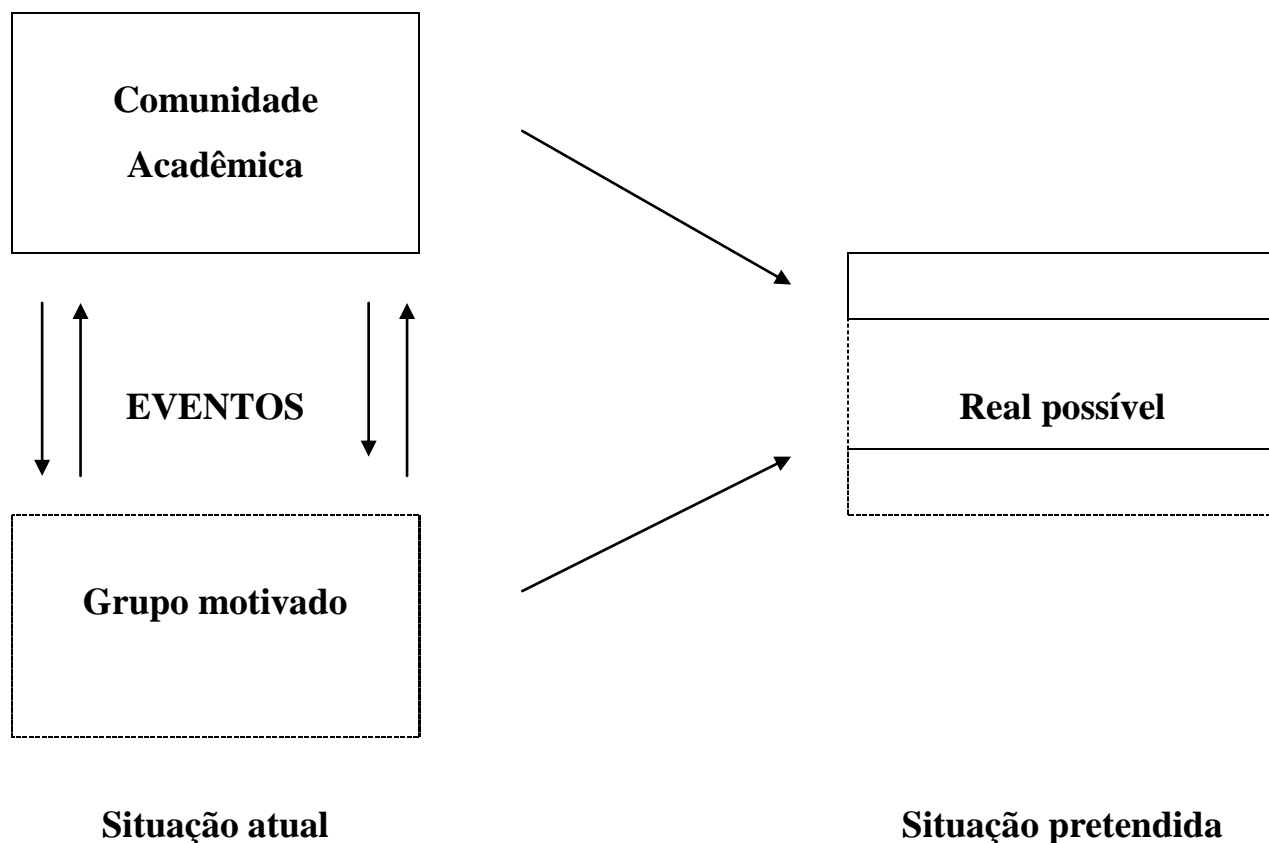
A busca do desvelamento do significado do Projeto Pedagógico implica o aprofundamento na dimensão epistemológica e política dessa relação entre atores e co-atores do processo ensino-aprendizagem, para conhecê-lo mais e melhor, gerando o comprometimento da comunidade envolvida.

Nesse sentido, a educação como processo deve ser compreendida em todas as suas dimensões. Lançar um olhar crítico sobre a tarefa da universidade como instância educativa e sobre o trabalho por ela desenvolvido é a forma de levantar questões acerca da especificidade do trabalho pedagógico.

O Projeto Pedagógico como elemento norteador/sinalizador do caminho para se alcançar a nova universidade, o novo mundo, deve contar com sujeitos, tempos e ações articulados com vistas à construção do futuro ou daquilo que deverá vir a ser.

O denominador comum entre os partícipes desse processo é a consciência e o envolvimento necessários à atuação desses sujeitos, condição que potencializa a motivação como elemento que alavanca a construção do real possível.

No processo de adesão, faz-se necessário programar ações que viabilizem contatos com a comunidade acadêmica e que venham a possibilitar a formação de conceitos, o delineamento de propostas, a retroalimentação do processo, a mudança ou reafirmação de paradigmas, como condições de construção da situação pretendida e de superação da situação atual.



Assim, é necessário desencadear o processo de construção do Projeto Pedagógico no âmbito da instituição e dos cursos. Uma das estratégias possíveis seria o desenvolvimento de discussões sobre novas tecnologias educacionais, a avaliação da atividade docente, a educação contínua, entre outros, direcionados a docentes, discentes e corpo técnico-administrativo com vistas à formação participativa e colaborativa. Novos métodos e técnicas de ensino utilizados tanto no ensino presencial quanto no ensino a distância, a educação continuada, a avaliação do processo ensino-aprendizagem, a avaliação institucional, de cursos e de egressos podem atrair inicialmente os potenciais e futuros colaboradores do PP.

O desenvolvimento de pesquisa participante e a montagem de equipes representativas das diferentes áreas para assessorar a pró-reitoria, sem cargos, tendo como perfil o interesse pela graduação, funcionariam como fator de aglutinação de motivados.

O uso do *marketing* como instrumento de mobilização é uma das formas de se atingirem dois grupos distintos de atores sociais: um que é composto pela cúpula da instituição/conselhos superiores, com vistas a criar condições ideais de mudança a partir da implantação de políticas; o outro é composto por professores, coordenadores, servidores técnico-administrativos e alunos, com vistas à formação/qualificação.



O incentivo ao desenvolvimento de linhas de pesquisa com base nos problemas como evasão, reprovação, retenção e acesso possibilitará a hierarquização de prioridades e a identificação de possibilidades de intervenção que partam do projeto pedagógico. Além disso, a discussão destes assuntos mobiliza tanto a comunidade interna quanto a externa.

Do mesmo modo, a questão da educação básica e suas relações/inter-relações com o ensino superior e a definição de Projeto Pedagógico representam dois grandes e polêmicos temas e, com segurança, darão margem a discussão/reflexões de grande relevância, tanto para a instituição, quanto para os cursos.

A criação de infra-estrutura técnica para assessorar os cursos na elaboração de seus projetos é uma forma de eliminar barreiras, despertar o potencial e ampliar a massa crítica. Na prática, investir na implantação do Projeto Pedagógico é investir na melhoria da qualidade dos cursos de graduação.

Enfim, eliminar a apatia, sensibilizar para a importância do PP, superar resistências são condições fundamentais para a construção consensual dos conceitos que permeiam o discurso administrativo-pedagógico. Nesse sentido, as discussões temáticas contribuem para esse despertar.

## **4.2 – Provisoriedade/Fragmentação**

A discussão do Projeto Pedagógico passa por várias questões relevantes e, entre elas, coloca-se o grande desafio da convivência do trabalho com fragmentos e provisoriedades.

Quanto a isso, devemos contar com a avaliação, que se torna instrumento valioso no (re)arranjo, na (re)definição de paradigmas, concepções e ações que dão continuidade ao processo, sempre em construção, do Projeto Pedagógico. Ele deverá explicitar a concepção de avaliação que se alinha com suas diretrizes gerais, tendo em vista o potencial de contribuição à crítica e à retroalimentação do processo.

Considerando a avaliação como ferramenta construtiva que contribui para melhorias e inovações e que permite identificar possibilidades, orientar, justificar, escolher e tomar decisões, perceberemos que a provisoriedade e a fragmentação como características do

Projeto Pedagógico passam a ganhar significado, portanto deixam de comprometer a vitalidade do projeto para ocupar o espaço no qual se evidencia o contexto real existente.

A avaliação do Projeto Pedagógico representa o processo de reflexão permanente sobre as experiências vivenciadas, os conhecimentos disseminados ao longo do processo de formação profissional e a interação entre o curso e os contextos local, regional e nacional.

Essa avaliação deve levantar a coerência interna entre os elementos constituintes do Projeto Pedagógico, a pertinência da estrutura curricular em relação ao perfil desejado, o desempenho social do egresso, com vistas a possibilitar que as mudanças se dêem de forma gradual, sistemática e sistêmica.

### **4.3 – Ações nas IES**

Torna-se imperativa a criação de condições objetivas para implementação, acompanhamento e sistemática avaliação do Plano Nacional de Graduação (PNG) nas Instituições de Ensino Superior (IES), como instrumento referencial para as ações político-acadêmicas concernentes a este nível de ensino no País.

Sendo assim, a chave que desencadeia o processo é a construção do Projeto Pedagógico (PP) em cada IES, respeitada a realidade de cada local, com vistas a implementar o PNG nas grandes linhas que sinalizam para a estruturação do ensino de graduação em bases sólidas no País.

Considerando a graduação como etapa inicial, formal, que constrói a base para o permanente e necessário processo de educação continuada, percebemos a necessidade de identificar os atores, as suas possibilidades, os seus espaços no cenário educativo, como forma de construção do compromisso coletivo necessário.

Em face da dificuldade enfrentada por muitas instituições para elaborar seu Projeto Pedagógico e, por conseguinte, de implementar o PNG, vislumbramos algumas ações a serem desencadeadas nas IES a fim de criar as condições concretas de mudança.

O PP, como prioridade acadêmica da IES, necessita do envolvimento das atividades-meio para a sua consecução plena.

A construção coletiva do PP não pode prescindir de oportunidades de reflexão sobre o trabalho/fazer pedagógico. Nessa perspectiva, a avaliação do fazer pedagógico existente contribui para a geração de questões fundamentais acerca do PP que existe formal ou informalmente em cada IES.

Logo, nas linhas de ação desencadeadoras desse processo, temos a considerar os projetos de capacitação, de educação continuada e de pesquisas sobre as temáticas referentes ao PP.

É necessário identificar as condições de mudança, agregando e comprometendo os atores e co-atores em todas as etapas de elaboração do Projeto, criando a estrutura que legitime o coletivo e identificando meios de serem obtidos espaços de realização e comprometimento. Na qualidade de co-atores, os assessores técnico-administrativos são parte integrante e elementos definidores da qualidade do projeto nas suas diversas possibilidades de abrangência.

Assim, a legitimação do coletivo construtor do Projeto Pedagógico deve passar pelo envolvimento de professores, alunos, técnico-administrativos, administradores, instituições e sociedade civil organizada, de forma a comprometê-los com a efetivação do projeto e com a criação de condições para tal fim.

## **5. Considerações finais**

Conforme salientado na apresentação do presente texto, a idéia é a de que ele possa servir de instrumento para subsidiar os Pró-Reitores e docentes das IES na discussão coletiva de seu Projeto Pedagógico.

Os redatores tentaram contemplar os aspectos mais relevantes abordados durante a Oficina de maneira sintética, mas com a preocupação de que o material produzido, possa ser efetivamente aprimorado através das discussões em cada Instituição.

O grande desafio está posto: motivar a elaboração de um Projeto Pedagógico próprio, dinâmico e construído coletivamente em cada IES e que englobe, mas não fique restrito, ao cumprimento das solicitações de elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) ou de um Projeto Pedagógico que atenda a mais um formulário necessário para o

credenciamento e recredenciamento de cursos e Instituições. Esses documentos oficiais, deverão emergir do Projeto Pedagógico em construção constante, engajado com o momento histórico atual e que reflita a vontade expressa de seus partícipes, levando em conta os diferentes aspectos levantados em nosso Plano Nacional de Graduação e as Diretrizes curriculares de cada curso de graduação.

O maior desafio neste momento, continua sendo o de aprofundar as discussões e de tornar claro à comunidade universitária, que o desenvolvimento de habilidades passa pelo conhecimento explícito (através das disciplinas e outras atividades curriculares formais), mas não se restringe a ele. Deve levar em conta a necessidade de desenvolver a competência de trabalhar a parte tácita deste conhecimento, para que a mesma possa emergir no explícito, num processo constante de aprimoramento formativo de verdadeiros cidadãos, capazes de responder aos constantes desafios impostos pela sociedade.

## 6. Bibliografia

ALMEIDA, A. Diretrizes curriculares: delineando novos paradigmas. *Revista de Ensino de Engenharia (ABENG)*, 2s/98, p.12, 1998.

BOFF, Leonardo. *Saber cuidar: ética do humano – compaixão pela terra*. Petrópolis. RJ: Vozes, 1999, pp.191.

BUSSMANN, A. C. O projeto político-pedagógico e a gestão da Escola. In VEIGA, Ilma P. (org.) *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 2ª ed. Campinas. SP: Papyrus, 1996, pp. 37-52.

CARVALHO, Adalberto Dias de (org.) *A construção do projecto de escola*. Porto: Porto Editora, 1993.

CARVALHO, Angelina; DIOGO, Fernando. *Projecto educativo*. Porto: Edições Afrontamento, s/d.

CUNHA, Maria Isabel. *O bom professor e sua prática*. São Paulo : Papyrus, 1989.

DALMAS, Angelo. *Planejamento participativo na escola: elaboração, acompanhamento e avaliação*. Dissertação de Mestrado. Petrópolis: Vozes, 1994.

ForGRAD – Fórum de Pró-Reitores das Universidades Brasileiras - *PNG – Plano Nacional de Graduação: um projeto em construção*. ForGRAD, 1999.

FUSARI, José C. O planejamento do trabalho pedagógico: algumas indagações e tentativas de respostas. In CONHOLATO, Maria C. (org.). *A construção do projeto de ensino e a*

avaliação. São Paulo: FDE. Diretoria Técnica, 1990. (Série Idéias n.º 8); pp. 44–53.

\_\_\_\_\_. A construção da proposta educacional e do trabalho coletivo na unidade escolar. In: ALVES, Maria L. & TOZZI, Devanil A. (coords.). *A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública*. São Paulo: FDE, Diretoria Técnica, 1993, pp. 69–77.

GADOTTI, Moacir. *Escola vivida, escola projetada*. Campinas, Papirus, 1992.

\_\_\_\_\_. *Organização do trabalho na escola*. São Paulo: Ática, 1993.

\_\_\_\_\_. Projeto político-pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania. *Salle: Revista de Educação, Ciência e Cultura*, Canoas, vol.1, n.º 2, pp.34–41, 1996.

\_\_\_\_\_; ROMÃO, José E. (orgs.) *Autonomia da Escola: princípios e propostas*. São Paulo: Cortez, 1997.

GANDIN, Danilo. *A prática do planejamento participativo*. Petrópolis: Vozes, 1995.

LIMA, Sueli A. S. C. Gestão da escola: uma construção coletiva. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO. *Anais*. Sistemas e instituições: repensando a teoria na prática. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1997, pp. 151–165.

LUCKESI, Cipriano C. Planejamento e avaliação na escola: articulação e necessária determinação ideológica. In: CUNHA, Maria C. A. (coord.). *O diretor-articulador do projeto da escola*. São Paulo: FDE. Diretoria Técnica, 1992 (Séries Idéias n.º 15); pp. 115–125.

MARQUES, Mário Projeto pedagógico, a marca da escola. *Contexto & Educação*. Ijuí: UNIJUÍ, vol. 5, n.º 18, pp. 16–28, 1990.

MEC. Currículos e Tendências. *Revista em aberto* n.º. 58, 1993.

MELLO, Guiomar N. de. Autonomia a escola: possibilidades, limites e condições. In: *Cadernos Educação Básica*. Vol. 1. Brasília: MEC, 1993 (Série Atualidades Pedagógicas).

MIRANDA, Glaura V. de. A questão da autonomia da Escola. *Educação em Revista*. Belo Horizonte, n.º 9, p. 59–61, jul. 1980.

\_\_\_\_\_. A autonomia como projeto ético-político. In: ALVES, Maria L. & TOZZI, Devanil A. (coords.). *A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública*. São Paulo: F.D.E., Diretoria Técnica, 1993. (Idéias n.º 16). Pp. 13–27.

PIMENTA S.G.(org.) *Saberes pedagógicos e atividade docente*. São Paulo : Cortez, 1999.

RIOS, T.A. *Significado e Pressupostos do Projeto Pedagógico*, In: idéias (15). São Paulo : FDE, 1992.

SANTIAGO, Anna R.F. Projeto pedagógico, cultura popular e compromisso político. *Contexto & Educação*. Ijuí: UNIJUÍ, vol. 5, n.º 18, pp. 42–48, 1990.

SEDREZ, Suzana. *A competência do professor através dos tempos da Idade Moderna a Contemporânea*. Blumenau : Letra, Viva, 1996.

TEDESCO, Juan Carlos. *O novo pacto educativo*. São Paulo : Ática, 1998.

VEIGA, Ilma P. (org.) *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 2ª ed. Campinas. SP: Papyrus, 1996.