

UMA PROPOSTA DE GESTÃO PEDAGÓGICA: ESTUDO DE CASO DO CURSO DE SERVIÇO SOCIAL

Marcia Fernandes Rosa Neu*

RESUMO

O presente artigo busca relatar a forma como ocorreu a construção do Projeto Pedagógico do Curso de Serviço Social e conseqüentemente, sua implementação. Sabe-se que escrever bons projetos pedagógicos é até relativamente fácil diante do desafio de realizar ações constantes, para que ele realmente venha a modificar o fazer pedagógico e concretizar o perfil do egresso proposto pelo curso. Nesse sentido, resgataram-se diversos documentos produzidos pela Diretoria de Graduação, principalmente a matriz para implementação de Projetos Pedagógicos dos cursos. Além disso, parte da Congregação do Curso de Serviço Social do campus de Tubarão foi entrevistada para estabelecer paralelo entre o empírico e o teórico.

Palavras-chave: **Projeto Pedagógico. Gestão Pedagógica. Implementação de Projetos Pedagógicos.**

* Assistente Pedagógica da UnA Gestão e Jurídica da Unisul – Campus de Tubarão SC.

1 INTRODUÇÃO

A construção de Projetos Pedagógicos nas universidades brasileiras é algo recente. O X Encontro de Pró-reitores de Graduação (ForGRAD), em 1999, Goiânia, deu prioridade ao debate sobre Projeto Pedagógico e Currículos para os cursos de graduação. Nesse mesmo ano, foi aprovada, pelo ForGrad, a implantação de Projetos Pedagógicos nas Instituições de Ensino e nos cursos de graduação, o que auxiliaria a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a flexibilidade curricular, a formação integral do futuro cidadão, a interdisciplinaridade e a articulação entre teoria e prática (ForGRAD:1999).

A discussão dessas proposições subsidiou a elaboração do Plano Nacional de Graduação (PNG), em 1999, no XII Fórum Nacional. O Plano constitui-se em uma referência qualificada para as Universidades, quando da construção do Projeto Pedagógico dirigido à Graduação (ForGRAD:1999).

Considera-se o Projeto Pedagógico um documento norteador das atividades pedagógicas e, segundo o ForGRAD (1999), pode ser entendido como um instrumento para o fazer universitário, produzido coletivamente no âmbito da Instituição. O Projeto Pedagógico, embora esteja centrado no ensino e no papel social das universidades, deve contemplar igualmente a pesquisa e a extensão.

2. PROJETOS PEDAGÓGICOS DE CURSOS NA UNISUL

A Unisul, já em 1993, elaborou seu primeiro Planejamento Estratégico, com a definição e elaboração do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) pela Universidade do Sul de Santa Catarina (2003) e dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação (PPC).

Nesse momento, constatou-se que não havia ainda uma efetiva integração, articulação, nem orientação das ações pedagógicas, comprometendo, de certa forma, a obtenção de mais qualidade na formação dos alunos.

Na seqüência dos trabalhos, criou-se um grupo de apoio técnico à elaboração dos projetos, com a função de coordenar e dar suporte ao desenvolvimento dos trabalhos. No mesmo ano, em 1994, os gestores da universidade foram chamados a discutir os grandes

parâmetros do Projeto Pedagógico Institucional e do projeto pedagógico dos cursos de graduação (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2006).

Os gestores discutiram conceito de educação, perfil do profissional a ser formado pela Universidade, perfil do docente desejado e concepções e sistemática de avaliação de aprendizagem. Nos cursos, o debate foi intenso, principalmente porque também os Projetos pedagógicos foram reavaliados (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2006).

No mesmo ano, houve a instalação de um Programa de Capacitação Didático-pedagógica, iniciando-se, assim, a formação continuada para os docentes na Unisul em todas as áreas.

Alguns anos mais tarde, em 1998, a Unisul lançou o projeto de Acompanhamento e avaliação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação da Unisul, com os seguintes objetivos: promover uma reflexão de base conceitual sobre o sentido, o significado e o papel dos cursos de graduação; discutir e explicitar as diretrizes gerais para os cursos de graduação e avaliar os seus projetos pedagógicos. O resultado desse trabalho foi a organização das Diretrizes para a Graduação na Unisul e o relatório de avaliação do projeto pedagógico (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2006).

No entanto, a preocupação com a elaboração do PPC levou a Diretoria de Graduação a construir uma Matriz para elaboração e reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos, que serviu como apoio metodológico e roteiro para a apresentação dos PPCs.

Em 2002, foi realizada uma monografia no curso da IGLU, sobre a utilização do projeto pedagógico como instrumento de gestão pedagógica. A finalização do trabalho conduziu às seguintes conclusões: os projetos pedagógicos são vistos mais como produto acabado do que como um processo em construção (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2006).

Os encaminhamentos realizados, após essa pesquisa, geraram diversas propostas de intervenção. Entre elas, destacam-se: capacitação gerencial dos gestores com destaque no pedagógico; elaboração de uma metodologia de implementação do PPC; instalação de um Fórum do Projeto Pedagógico Institucional; criação de suporte pedagógico aos coordenadores por meio da Assistência Pedagógica e redimensionamento do Programa de Capacitação Docente.

Assim, foi construído, entre 2002 a 2005, ouvindo os coordenadores e demais seguimentos da Universidade, a Matriz para implementação dos PPCs, cuja construção se deu, principalmente, por que:

[...] entre as questões que têm se apresentado como desafiadoras para a garantia de melhor qualidade das ações educacionais desenvolvidas pela Unisul, situa-se a implementação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2005).

Sabe-se que os cursos elaboram projetos com propostas inovadoras e que remetem para bons resultados, com educação de qualidade e inovadora, coerentes com o PPI. No entanto, o currículo em ação não responde, na maioria das vezes, ao prescrito em seus Projetos Pedagógicos (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2005).

A Diretoria de Graduação, liderada pela Profa. Regina Ehrensperger, elaborou um diagnóstico com pesquisa qualitativa, na qual detectou necessidades de ação. No documento, considerado um guia, “estão descritas as ações essenciais para a implementação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos”. Constitui-se em metodologia de implementação dos projetos pedagógicos, nos cursos de graduação, mas permitem procedimentos adicionais que ajudam a consolidar o objetivo a qual a mesma se propõe (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2005).

A construção da metodologia de implementação dos projetos pedagógicos foi testada num projeto-piloto, em 2003, quando houve também o apoio do trabalho, num trabalho de Assistência Pedagógica, como experiência num curso de graduação. Esse trabalho de Assistência pedagógica se expandiu para um agrupamento de cursos localizados na Ponte de Imaruim, em Florianópolis. E mais tarde para o Norte da Ilha. Esse trabalho, ainda piloto, funcionou durante o ano de 2004, com acompanhamento sistemático da Diretoria de Graduação.

Como o trabalho piloto foi avaliado positivamente, em 2005 ele se expandiu para outras Unidades de Gestão Acadêmicas (UnAs). Em 2006, após a organização do projeto “Transformação e Compromisso”, houve a elaboração de uma nova Diretrizes e da Metodologia para reformular os PPCs. Como a Assistência Pedagógica já era uma realidade, implantada em todas as UnAs, houve, na maioria dos casos, maior proximidade com os cursos para auxiliar nesse trabalho. Em 2007, 95% dos cursos reformularam o PPC.

No entanto, apesar da orientação para reformulação dos PPCs, em cada curso, o processo foi diferente. Alguns foram mais participativos e, em outros, houve apenas a produção de um documento exigido pela Universidade.

Sabe-se que, nos cursos em que houve mais participação na elaboração dos PPCs, a sua implementação será mais fácil, pois uma equipe de professores que conhece o Projeto e participou efetivamente de sua elaboração passa a incorporá-lo em sua prática pedagógica.

2.2 A IMPLEMENTAÇÃO DOS PROJETOS PEDAGÓGICO DOS CURSOS

Como já foi dito, para auxiliar os coordenadores na gestão pedagógica dos cursos, a Diretoria de Graduação lançou, em 2003, uma matriz para acompanhamento desses projetos, que aponta, entre outras ações: planejamento das ações do Curso, divulgação e disseminação do Projeto Pedagógico do Curso, operacionalização do Projeto Pedagógico do Curso e avaliação.

Para realizar o planejamento das ações do curso, sugere-se que a Congregação e os coordenadores elaborem planos estratégicos discriminando metas e ações anuais. Nesse planejamento, deve constar a divulgação e disseminação do projeto pedagógico do curso, elaboração e distribuição de manuais aos alunos, aos setores de apoio e aos professores novos e veteranos. Além disso, é importante também incluir, no planejamento anual, estratégias de operacionalização inter-campi, principalmente no que diz respeito à elaboração de programas de disciplinas, evitando, assim, projetos tão diferentes na mesma Instituição, embora do mesmo curso.

Para a operacionalização do projeto, é necessário, ainda, definir a forma de avaliação e acompanhamento na execução dos programas de disciplina e conseqüente, registro no diário de classe. Ao lado desse trabalho, a Diretoria de Graduação também incentiva a socialização das práticas pedagógicas que podem servir de referência para outras práticas.

Sugere-se, ainda, a realização de avaliação constante com os professores e com os alunos sobre os trabalhos desenvolvidos no semestre. Essa avaliação será a base para elaborar, anualmente, um relatório sobre as ações desenvolvidas na implementação do Projeto Pedagógico do Curso, retomando os registros dos aspectos positivos e negativos, registrados pela Congregação, para posterior discussão e planejamento.

Entretanto, apesar dessas orientações existirem há mais de 4 anos, percebem-se poucas alterações na forma de gestão pedagógica. Na maior parte das vezes, o coordenador é envolvido na resolução de problemas administrativos, como boletos, matrículas, entre outros, e, com isso, os PPCs ficam, de fato, arquivados como documentos prontos e acabados, não são vistos como um plano em execução, como algo dinâmico construído e reconstruído todos os dias.

Para fazer emergir um projeto pedagógico, é necessário um conjunto de ações inovadoras, ainda assim o trabalho “corre o risco de andar em círculos, de cair no ativismo e esvaziar-se progressivamente de seu sentido se o projeto não se transformar em um processo, fundado em objetivos claros, com métodos de decisão e de trabalho, dos dispositivos de acordo, um calendário” (THURLER, 2001, p.123). Para isso, as competências individuais e coletivas precisam se manifestar, pois a gestão de projetos é construída, frequentemente, por ocasião de processos anteriores.

Thurler (2001, p.123) afirma que o processo de projeto não é um fim em si, mas um dos componentes que contribui para tornar os professores atores da construção do sentido da mudança e de sua aplicação.

Além disso, o processo de projeto – por si mesmo – contém um componente de voluntarismo, como afirma Thurler (2001, p.123), mas não pode ter êxito sem recursos materiais e institucionais, sem trabalho constante de elaboração conceitual e de reflexão. Por isso, o acompanhamento externo é imprescindível para a correção dos desvios que podem ocorrer na sua execução.

A consolidação dos projetos de curso só pode ocorrer se forem projetos mais ou menos claros e consensuais entre o grupo e se fizerem parte da história e das representações dos professores e dos coordenadores, representando a análise que estes fazem do contexto sociopolítico, do meio social próximo e da política da Universidade.

Segundo Thurler (2001, p.170), todos esses elementos, se são pensados, podem complicar a partida do processo de projetos, mas é preciso superar as dificuldades iniciais e

detalhar o Projeto Pedagógico. Traçar, a partir dele, metas a serem atingidas que, acordado com a equipe de professores, devem ser executadas. Fora desse contexto, os professores ficam isolados, permanecendo arraigados à cultura do individualismo”.

Apesar das dificuldades, existem também as possibilidades, como a que será apresentada agora a partir de um estudo de caso no Curso de Serviço Social, abordando as estratégias de implementação do PPC, a fim de que os demais cursos pelos quais tenho responsabilidade como assistente pedagógica, possam partilhar a experiência.

2.3 O CURSO DE SERVIÇO SOCIAL E A TRAJETÓRIA DE REFORMULAÇÃO DO PPC

O Curso de Serviço Social foi implantado na Unisul em 1967, quando a Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina (FESSC), sob a liderança do professor Osvaldo Della Giustina, na condição de presidente da Fundação, defendia a criação do Curso de Serviço Social. Há de se ressaltar que um dos fatores determinantes para a sua efetiva criação foi a catastrófica enchente que arrasou o município de Tubarão e áreas próximas da Associação dos Municípios da Região de Laguna (AMUREL), em março de 1974 (PPC Serviço Social: 2007).

Em 1994, a Unisul propôs o processo de revisão dos projetos pedagógicos dos cursos, que teve início com a construção do planejamento estratégico da Instituição. Assim, a Congregação do Curso de Serviço Social se articulou para rever o Projeto em andamento e, segundo seu histórico,

[...] avançar numa proposta que sintonizasse o Serviço Social com os novos tempos, tendo como parâmetro as Diretrizes Curriculares construídas pela categoria profissional e adequadas ao modelo do MEC, bem como o movimento interno de planejamento construído na Unisul para reformulação dos currículos dos cursos (UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA, 2007).

Em 2003, novamente um novo projeto pedagógico é produzido pela Congregação, que, após três anos, em 2006, inicia um novo processo de reformulação de PPC. No entanto, no momento de reconstrução do novo projeto, usa-se como parâmetro o anterior e percebe-se que muito do que foi planejado não foi viabilizado. É por isso que, para o ForgGrad (1999):

Não basta supor a existência de um belíssimo projeto pedagógico para a Instituição e para cada curso, se estes não forem acompanhados de medidas efetivas que permitam a materialização das proposições desses projetos (ForGrad: 1999, p. 27).

O Curso de Serviço Social iniciou o processo de reformulação do PPC em 2005, com apoio do Prof. Osvaldo Della Giustina e equipe de professores. A idéia de reformulação aconteceu antes que houvesse, do Comitê Transformação (2006), a orientação para a reformulação de todos os PPCs da UNISUL. No entanto, um dos fatores que incentivou a reformulação em 2005 foi motivado pela queda na demanda do Curso de Serviço Social, fato que se repetiu em alguns semestres consecutivos.

Dessa forma, entendeu-se que a reformulação do projeto, com modificação na forma de oferta das disciplinas, poderia reduzir custos e atrair estudantes para uma atuação condizente com os anseios da sociedade.

Agora em 2007, um novo Projeto Pedagógico do Curso de Serviço Social foi implantado e outro desafio está posto: implementar as ações propostas no planejamento.

Para compreender o envolvimento da Coordenação e dos professores do Curso, foi aplicado um questionário, com questões semiestruturadas. O resultado desse questionário permitiu tecer algumas considerações sobre como a Congregação do Curso vê sua participação na implementação do PPC.

Assim, foi possível considerar sobre a participação na reformulação do PP do Curso de Serviço Social, tanto pela coordenação, como pelos professores como muito intensa, pois, segundo a Coordenação, “sempre que solicitados os professores compareceram”.

Os professores, quando questionados sobre as mudanças em sua prática pedagógica a partir do envolvimento na elaboração do Projeto Pedagógico do Curso, afirmaram que houve mudanças. No entanto, os motivos para a mudança são diferentes, pois, para um dos professores “ficaram claras as razões da existência das disciplinas e seus conteúdos no processo de formação do aluno”, já para outros dois professores, a própria discussão gerada nos encontros docentes gerou um repensar do processo de formação.

Uma preocupação quando se reformulam os projetos pedagógicos é com a mudança na prática pedagógica dos professores, por isso todas as orientações remetem para o envolvimento do maior número de professores e de alunos, principalmente por ser um Projeto Pedagógico dinâmico e estar em processo de implementação.

Quando os professores foram questionados sobre: que ações consideram necessária à implementação do PPC, responderam, dentre outras, que: viagens de estudos com o envolvimento somente dos professores para conhecer outras experiências de pedagógicas; cursos de capacitação específica para o Serviço Social; disseminação do PPC entre os professores que não trabalham exclusivamente no curso.

Durante as entrevistas aos docentes, percebeu-se que as respostas apontavam para a necessidade de práticas reflexivas, constantemente articuladas com o grupo de professores. Dessa forma, foi realizada a questão seguinte: Você considera o trabalho docente como individual ou coletivo? A resposta foi muito diferente de um professor para o outro. Um deles afirmou ser coletivo e individual, pois é coletivo quando: “[...] visualiza a construção de um projeto de formação, de sua implementação e avaliação permanente [...]”, e é individual quando “[...]o docente tem sua função cotidiana de planejar, executar, avaliar, auto-avaliar seu processo de trabalho [...]”. Outro professor considerou que é coletivo pelo envolvimento com os estudantes, mas não se refere ao planejamento com seus pares. Dessa forma, não se difere tanto da resposta do terceiro professor, que afirma ser individual, pois, segundo o professor, vai depender da forma como se concebe a educação.

Sabe-se que, ao longo da história, o trabalho pedagógico, principalmente do docente, foi, na maioria das vezes, isolado, desde o planejamento até a sua prática em sala de aula, foi sempre centrado na atuação docente. No entanto, Perrenoud (2002) sugere a formação de grupo de análise de práticas pedagógicas, para acabar com o isolamento, para se integrar num grupo, dando oportunidade de o professor, com seus pares, refletir sobre a ação docente.

Além disso, a Coordenação percebeu que os professores estão mais envolvidos nos planejamentos do curso, principalmente com os projetos integradores, que buscam a integração entre ensino, pesquisa e extensão.

A reflexão sobre as respostas dos professores aponta para procedimentos que poderão auxiliar o trabalho da Assistência Pedagógica e a Coordenação para executar a gestão pedagógica do curso.

3 CONSIDERAÇÕES

Elaborar projetos pedagógicos implica atender ao caráter plural da sociedade e, ao mesmo tempo, garantir a identidade da Universidade e do perfil profissional a ser formado. No entanto, entre projetar e executar existe uma lacuna muito grande, por isso algumas ações devem ser efetivadas para gerir pedagogicamente os cursos e efetivar o planejado.

Durante a apresentação do PP do Curso de Serviço Social no Campus, houve o incentivo da Coordenação de Gerenciamento de Ensino, Pesquisa e Extensão e da Direção do Campus, para mais inovação na proposta. Esse fato, articulado aos planos da Coordenação do Curso, conduziram a outras estratégias para repensar o Projeto, que já estava aprovado pela Congregação e em implantação.

Para equacionar novas ações, procurou-se conhecer modelos de projetos inovadores na Unisul, o que levou aos Projetos de Engenharia Química e Química Industrial, que apresentavam orientação de organização curricular em “módulo de competência”.

Sendo assim, organizou-se um releitura do PP do Serviço Social e reorganizou-se o currículo, que passou a ser agrupado em “Eixos de Conhecimentos”. Esses eixos com competência, habilidades e atitudes específicas facilitam a gestão pedagógica, ou seja, o acompanhamento do Projeto na sua implementação.

Cada agrupamento de eixos de conhecimentos tem metas a serem atingidas, as quais serão verificadas por meio de simulados, auxiliando a recondução do trabalho pedagógico. Os eixos contarão com professores articuladores que farão parte da Comissão de Gestão Pedagógica do curso e serão promotores de cursos e projetos de extensão dirigidos à comunidade.

Além disso, em cada eixo do conhecimento, os planos de produção científica devem ser estruturados para fomentar a biblioteca digital do curso, que funcionará como portal do conhecimento para as publicações de cada eixo.

O conhecimento científico elaborado por estudantes e professores servirá de reflexão permanente das condições sociais, palco de atuação do Assistente social. Acredita-se que somente o trabalho em equipe dos professores, coordenadores e assistente pedagógica poderão fomentar ações efetivas que consolidem o tripé no qual está fundamentada a Universidade: ensino, pesquisa e extensão.

REFERÊNCIAS

PERRENOUD, Philippe. **A prática Reflexiva no ofício do professor: profissionalização e razão pedagógica**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

THURLER, Mônica Gather. **Inovar no interior da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Projeto Pedagógico Institucional**. Tubarão: 2003.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Matriz para implementação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação da Unisul**. Tubarão, 2005.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Matriz para elaboração de Projeto Pedagógico dos cursos**. Tubarão, 2006.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Projeto pedagógico do curso de Serviço Social**. Tubarão, 2007.

FORUM DE GRADUAÇÕES. X Encontro de Pró-reitores de Graduação. Goiania, GO: 1999.

Apêndice A

Entrevistas ao coordenador do Curso Serviço Social

Objetivos: verificar as dificuldades e as possibilidades para implementação do PPC.

1. Quanto ao grau de envolvimento dos professores: como aconteceu a implantação do PP no SSO?
2. Quais os mecanismos que o curso pretende utilizar para implementar o projeto já aprovado?
3. O que pode ser destacado como uma inovação do PPC?

Apêndice B

Caros colegas, esta pesquisa servirá para o trabalho monográfico que está sendo realizado sobre a gestão pedagógica dos cursos: estudo de caso, o Curso de Serviço Social.

Você não deve se identificar.

Muito obrigada!

Márcia Neu

ENTREVISTAS AOS PROFESSORES DO CURSO SERVIÇO SOCIAL

Objetivos: verificar as dificuldades e as possibilidades para implementação do PPC.

- a) Quanto à elaboração do PPC, como você classificaria o seu envolvimento?

- b) De alguma forma, esse envolvimento proporcionou mudança em sua prática pedagógica?

() Sim () Não Por quê?

- c) Que ações você considera necessária para que o Projeto Pedagógico, aprovado recentemente, seja implementado?

- d) Você considera o trabalho docente como um trabalho individual ou coletivo? Comente.

- e) Cite alguns fatores que auxiliariam o trabalho em equipe entre os docentes.

- f) Cite alguns fatores que reforçariam o trabalho individual entre os docentes.