



Projeto Pedagógico Institucional

Minuta elaborada pelas comissões instituídas pelas portarias Reitoria/UFLA nº 306, de 18/03/2015 e Portaria PRG nº 202, de 20/10/2014.

LAVRAS - MG

2015

Apresentação

Este documento é resultado do trabalho das comissões instituídas pelas portarias Reitoria/UFLA nº 1.845, de 31/12/2012, nº 306, de 18/03/2015 e PRG/UFLA nº 202, de 20/10/2014 e apresenta a minuta do novo Projeto Pedagógico Institucional (PPI) que substituirá aquele elaborado e aprovado pelas instâncias deliberativas da UFLA no ano de 2006.

Trata-se, portanto, da consolidação das contribuições advindas do trabalho da comissões e das discussões com os diversos segmentos da UFLA, especialmente dos Grupos de Trabalho instituídos no I Fórum de Graduação da UFLA organizado em 2014, os quais continuaram a discutir e enviaram contribuições para esse momento de construção da proposta de PPI, a ser enviada às audiências públicas e aos Conselhos Superiores da Ufla.

A comissão reuniu informações e organizou um documento que foi marco inicial para esse processo de elaboração conjunta com a comunidade universitária, visto que o novo PPI é fruto da ação e intervenção de todos os setores e áreas da UFLA, finalizando com apreciação e aprovação dos Conselhos superiores, com representantes das instâncias deliberativas e colegiadas.

Optou-se por buscar formas sintéticas de apresentação das ideias, mas também por destacar conceitos com descrições mais aprofundadas que permitam às diversas instâncias da instituição a compreensão da complexidade do papel da UFLA. O documento explicita concepções, políticas e diretrizes básicas da ação pedagógica para a Instituição.

Para realizar o trabalho, foram tomados como base: o PPI de 2006; os Planos de Desenvolvimento Institucionais (PDI) 2006-2010 e 2011-2015; os projetos pedagógicos de cursos; a dissertação de mestrado de Guimarães (2013), que estudou a formação docente nos cursos da UFLA e que traz, dentre outras contribuições, uma relevante análise crítica dos documentos PPI e PDI da instituição; a tese de doutorado do Prof. José Antônio Araújo Andrade (2012) – que apresentou um panorama do desenvolvimento do estágio supervisionado das licenciaturas dessa instituição; bem como artigos e livros elencados nas referências bibliográficas descritas na parte final deste documento. Foram também tomados como referência os PPI da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e da Universidade Federal da Bahia (UFBA) por trazer de forma clara os elementos que constituem um PPI. A Comissão buscou fomentar as discussões para a redação de um plano

de referência para a ação educativa e ao mesmo tempo preparar um referencial adequado às exigências internas e externas de consolidação dos documentos básicos exigidos pela legislação e pela prática universitária, no qual se estabelecem ideais, metas, objetivos, e ações a serem construídas com o comprometimento de todos da comunidade acadêmica.

Este documento está organizado em três partes. A primeira consta de uma introdução com definições e que descreve a articulação do PPI com o PDI e com os currículos por meio dos projetos pedagógicos dos cursos. Apresenta ainda a missão e visão institucional, estabelece os objetivos do PPI e consolida os princípios sociopolíticos que sustentam concepções, políticas e diretrizes básicas da ação pedagógica. Na segunda parte, são apresentadas as Políticas Acadêmicas com as concepções de currículo e de ensino, bem como as concepções e diretrizes institucionais para o ensino de graduação, o ensino de pós-graduação, os programas de pesquisa, as atividades de extensão e de atendimento aos discentes. Na terceira e última parte, são apresentadas as Políticas de Gestão em relação à organização e à pessoal, bem como as diretrizes para o desenvolvimento institucional e avaliação institucional.

Lavras, junho de 2015.

1. Introdução

Todo planejamento dirigido para a ação pedagógica não pode perder de vista que cada ação educacional deve ser transformadora e ter como ponto de partida a atuação de educadores e estudantes, por meio de interações entre eles e com os conhecimentos em construção. A maior parte dessas relações educativas ocorre nos espaços de aprendizagem da universidade, sejam eles reais ou virtuais. Assim, o PPI ideal, mais do que um documento que cumpre requisitos legais, deve se traduzir em formas de se viabilizarem ações pedagógicas efetivas e direcionadas à manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, formando cidadãos e ao mesmo tempo profissionais qualificados, tal como estabelece a missão da UFLA. Além disso, deve considerar que a missão institucional, além da formação de pessoas no sentido mais estrito, busca a produção do conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade, a disseminação da cultura acadêmica e dos conhecimentos nela produzidos para a sociedade.

A instituição compromete-se com os princípios éticos de formação humanista, de justiça social, da formação cidadã, da prestação de serviços públicos de qualidade, com o cumprimento da Constituição Federal e das Leis que regem o país e com a edificação de uma sociedade justa e igualitária. Tais princípios devem mediar todas as ações pedagógicas desenvolvidas pela UFLA, de forma a propiciar, àqueles por ela formados, o desenvolvimento do seu potencial de interação com a sociedade, seja ele acadêmico ou prático, como forma de contribuir para uma nação mais social, econômica e ambientalmente justa. Neste contexto, a integração entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão visa propiciar o despertar para o conhecimento científico voltado para a solução de problemas que afligem a sociedade, sejam eles sociais ou ambientais; o desenvolvimento de princípios éticos e o aprender a aprender. Pretende-se, assim, dotar seus egressos da capacidade de formulação de conceitos e proposição de ideias, como aspectos norteadores de todas as ações universitárias.

Dessa forma, a UFLA mantém seu compromisso institucional com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, com os princípios da autonomia universitária, com o ensino público e gratuito, com a gestão democrática, com o desenvolvimento social, econômico e ambiental de nosso país, com a valorização humana e

profissional dos docentes, discentes e técnicos administrativos. Todos estes compromissos devem moderar as políticas e diretrizes pedagógicas institucionais.

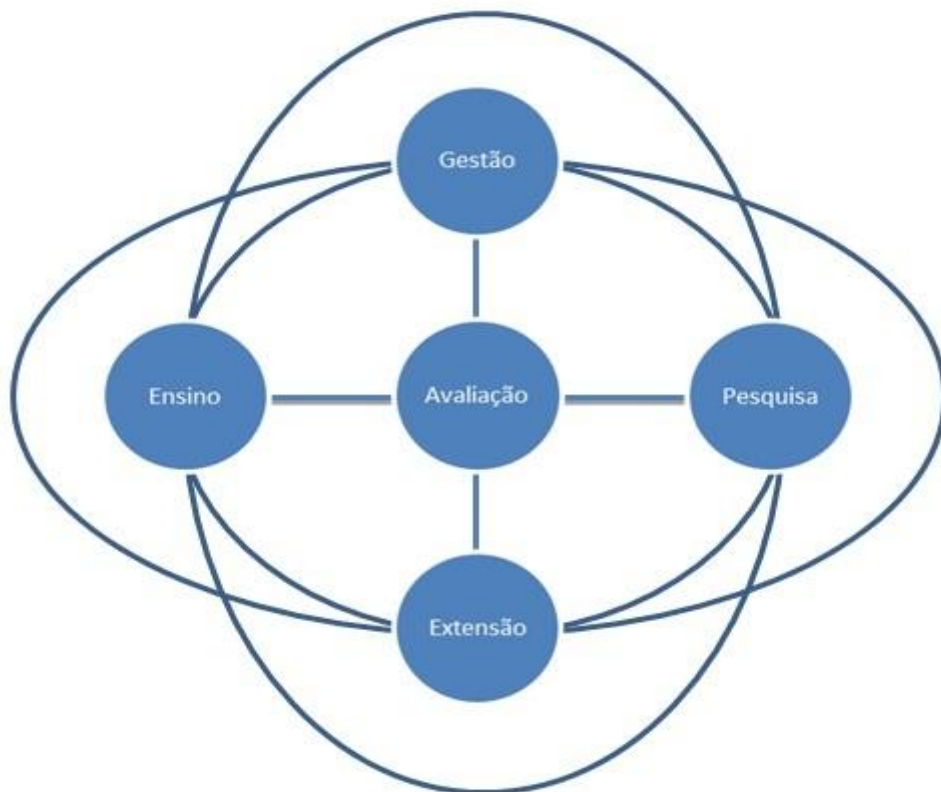


Figura 1. Articulação fundamental na definição das políticas pedagógicas da instituição.

Segundo Saviani (1984), uma escola existe para propiciar a aquisição dos instrumentos que possibilitam o acesso ao saber elaborado (ciência), bem como o próprio acesso aos rudimentos desse saber. Os conteúdos que formam esse conhecimento mais elaborado não poderão ser vistos de maneira estática e acabada, uma vez que são conteúdos dinâmicos, articulados intimamente com a realidade histórica. Desse modo, ao proporcionar acesso à cultura acumulada, a ação da escola deve contribuir para a elaboração de novos conhecimentos. Aí está a indissociabilidade primordial entre ensino, pesquisa e extensão.

O processo de produzir conhecimentos implica na reflexão constante do que já foi aprendido e na curiosidade constante de investigação da realidade. Assim, o planejamento pedagógico envolve dimensões de ensino, de pesquisa, de extensão e de gestão universitária.

Observa-se, então, que a tarefa de planejar o que é pedagógico-institucional, passa a existir como uma ação pedagógica essencial ao trabalho na universidade.

Nesse contexto, o PPI estabelece diretrizes e promove articulação com o PDI, com os projetos pedagógicos de cursos, com os currículos e com todas as ações desenvolvidas pelas instâncias de atividades que dão sustentação ao cumprimento da missão da UFLA.

O PDI é um documento cuja necessidade de existência está determinada na Lei nº 10.861 de 2004, que trata do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). É por meio do resultado da avaliação do SINAES que as instituições de educação superior são credenciadas e os cursos de graduação são autorizados e reconhecidos. O PDI, nesse sistema de avaliação, tem como função fornecer uma visão que viabilize a identificação do perfil institucional e das especificidades de atuação da instituição (GUIMARÃES, 2013). Ao lado disso trata-se de instrumento importante de organização do desenvolvimento da instituição. O PDI expressa a identidade da instituição, sua concepção filosófica, sua missão, as diretrizes gerais de funcionamento e expansão bem como sua estrutura organizacional, por estabelecer metas e ações que viabilizam o cumprimento do PPI.

Este PPI leva em consideração quatro eixos:

Eixo 1 – Políticas Acadêmicas: abrange as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade), 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) da avaliação **institucional** do SINAES e a dimensão 1 da Avaliação de **Cursos** do SINAES (Organização Didático-Pedagógica).

Eixo 2 – Políticas de Gestão: compreende a dimensão 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição), 10 (Sustentabilidade Financeira), parte da dimensão 8 (Planejamento) e dimensão 7 (Infraestrutura) da avaliação institucional do SINAES.

Eixo 3 – Desenvolvimento Institucional: contempla a dimensão 1 (Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional) e a dimensão 3 (Responsabilidade Social da Instituição) da avaliação institucional do SINAES .

Eixo 4 – Avaliação Institucional: considera parte da dimensão 8 da avaliação institucional do SINAES (Planejamento e Autoavaliação).

O atual PDI da UFLA, que compreende período de 2011 a 2015, foi formulado de modo participativo com docentes, técnico-administrativos, discentes e demais membros e representações da comunidade. A elaboração do PDI envolveu debates sobre questões

administrativas, educacionais e assistenciais, inicialmente no âmbito de comissões internas nomeadas pela reitoria e, num segundo momento, por meio da participação direta das comunidades acadêmica e externa. Isso se deu pela utilização de um espaço virtual e por meio de sessões públicas (UFLA, 2010). Sessões de consulta pública e posterior compilação, discussão e aprovação pelo Conselho Universitário (CUNI) são realizadas anualmente para atualizar e readequar o PDI.

O PPI é, portanto, o instrumento teórico-metodológico que define as políticas e diretrizes para a organização pedagógica da UFLA, norteadas as ações voltadas para a vivência e consecução da missão e objetivos institucionais. Trata-se de um plano de referência para a ação educativa da instituição que tem uma dimensão de ideais a serem perseguidas, ao mesmo tempo que define objetivos e diretrizes tangíveis e aplicáveis ao dia-a-dia da universidade. Assim, o PPI é orientador dos projetos pedagógicos dos cursos, da organização dos currículos, da forma como a instituição produz conhecimento por meio da pesquisa e se relaciona com a comunidade por meio da extensão. Este documento contempla perspectivas pedagógicas para um longo período de desenvolvimento institucional, com um ciclo de 10 anos (o mesmo do credenciamento institucional), passando por revisões a partir de necessidades advindas da avaliação dos processos internos para consolidação do que está estabelecido pelo PPI e de mudanças externas advindas de novas diretrizes para o desenvolvimento da educação contidas em documentos oficiais.

O PDI e o PPI devem se articular, sendo que o PPI, por meio da definição da missão, da visão, de políticas e de diretrizes, é fonte de orientação para os PDI elaborados por períodos de 5 anos. Deste último documento emanam metas e ações relacionadas com o perfil Institucional, a estrutura administrativa, a gestão institucional, a organização acadêmica e o acompanhamento/avaliação da execução do próprio plano e da instituição.

Os Projetos Pedagógicos de Curso (PPC) devem ter como referência as diretrizes e princípios do PPI. Assim, cada PPC deve dialogar com o PPI, incorporando concepções e materializando as políticas e diretrizes, e articular a especificidade da área de conhecimento com as diretrizes gerais de formação humana e profissional emanadas do PPI e do PDI. Com base nisso, são organizados os currículos.

A organização curricular, portanto, engloba as ações pedagógicas de cada curso com base nas diretrizes estabelecidas no PPC, articuladas com o PPI e com o PDI. Ao se estruturar um currículo e o PPC, os elementos fundantes, além das orientações do PPI e PDI,

incorporam as Diretrizes Curriculares Nacionais. Assim são articuladas a matriz curricular, a identidade formativa nos âmbitos humano e profissional, as concepções e orientações pedagógicas, a estrutura acadêmica, e a estrutura de gestão da universidade. Esquemáticamente, a estrutura de articulação entre PDI, PPI, PPC e currículos pode ser representada tal como no mapa conceitual representado pela Figura 2.

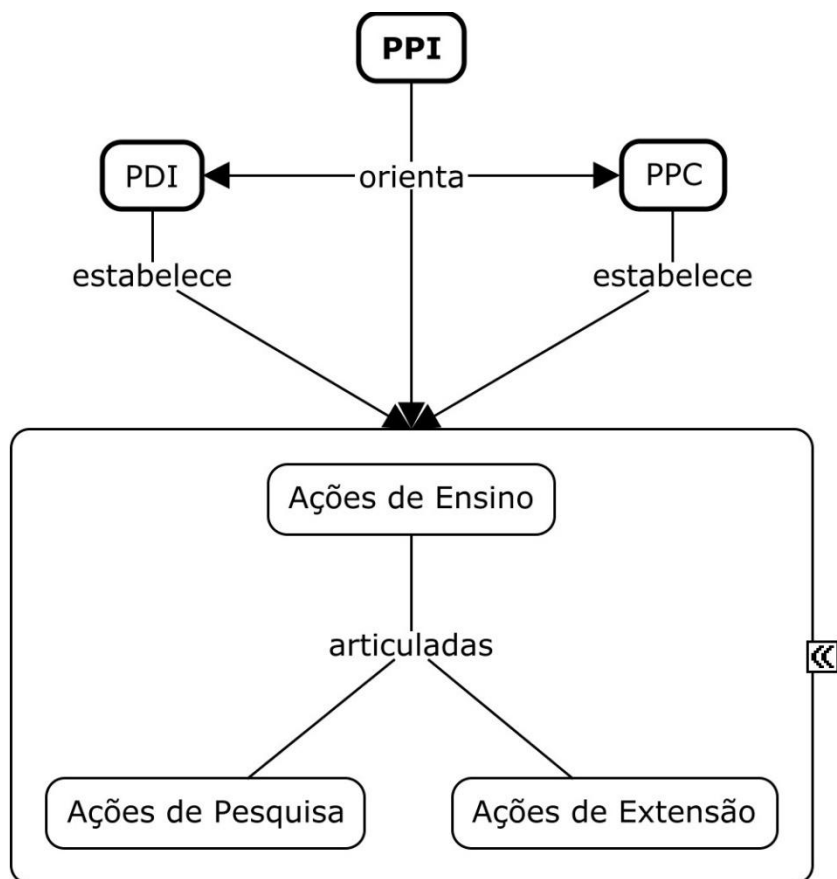


Figura 2 – Articulação entre os documentos de planejamento institucional

2. Objetivos do Projeto Pedagógico Institucional e Princípios Sociopolíticos Institucionais

O PPI da UFLA tem por objetivos:

- oferecer articulação entre a missão, objetivos e metas institucionais;

- orientar a ação educativa materializada na forma de atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária;
- ser documento de referência ao sistema de avaliação externo e interno de forma que o planejamento da instituição possa ser acompanhado com a transparência necessária ao que é patrimônio do povo brasileiro.

Os objetivos do PPI devem estar ancorados nos princípios sociopolíticos da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Estes, relacionados com o âmbito regional, estadual, nacional e internacional, orientada por sua missão, presente neste documento e no PDI, por valores éticos e por suas finalidades, expressas no estatuto da instituição, sempre em respeito aos valores democráticos, às diferenças e à diversidade, e pela afirmação de autonomia e de identidade institucional.

O papel sociopolítico da UFLA é proporcionar oportunidades de acesso a toda população brasileira e aos estrangeiros, sem discriminação religiosa, racial, de cor, de nacionalidade, de gênero, orientação sexual e de classe social, garantindo o ensino de qualidade, presencial e à distância, e à formação científica e tecnológica, bem como aos resultados de suas pesquisas e tecnologias desenvolvidas. Por outro lado, o seu papel institucional é de formar pessoas, cidadãos, profissionais, pesquisadores e docentes qualificados e comprometidos com o desenvolvimento amplo da nação, em suas áreas de competência.

Nos âmbitos regional, estadual e nacional, a UFLA adota mecanismos institucionais de interação com o mundo do trabalho e da prática social, a partir do estabelecimento formal de contratos, acordos, convênios e termos de parceria com organizações públicas, privadas e do terceiro setor, observando-se as legislações vigentes. No âmbito internacional, as parcerias são formalizadas por meio de acordos, convênios, termos e protocolo de intenções que constituem uma forma da UFLA desenvolver projetos de amplo alcance, contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, do ensino e da extensão universitária em outros países.

Portanto, compreendem-se como desenvolvimento institucional da UFLA todos os esforços para a regulamentação e adoção de ações em prol da indissociabilidade e da qualidade das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão.

3. Eixo 1: Políticas acadêmicas

3.1. Princípios pedagógicos para a graduação e a pós-graduação

Os princípios pedagógicos adotados na UFLA partem de uma concepção de universidade e de sociedade. Tem-se como referência uma concepção de universidade “aberta” “onde o conjunto de saberes científicos e culturais se articula entre si com a perspectiva de inovar na solução dos problemas e necessidades que se apresentam como desafios aos pesquisadores e docentes desta instituição”. Embora se considere a existência de um universo de conhecimentos científicos e culturais já constituídos, e que é função da universidade fazer a socialização deste patrimônio cultural, há também a produção de novos saberes e soluções para os problemas enfrentados pela sociedade.

No PDI vigente, quando se caracterizam os objetivos de ensino, a UFLA se propõe a: **“Formar e qualificar profissionais, futuros docentes e pesquisadores comprometidos com a ética e cidadania, por meio da oferta de ensino de alta qualidade, quer seja presencial ou a distância, na graduação, na pós-graduação lato-sensu e na pós-graduação stricto sensu.” (PDI, 2011-2015, p. 15).**

O PPI detalha e explicita tais princípios pedagógicos com as seguintes diretrizes para o sistema de educação da instituição:

- Considerar a pesquisa como princípio de produção e de discussão de conhecimentos, saberes e práticas;
- Considerar a extensão como socialização do conhecimento junto à sociedade, assim como valorizar os saberes e a cultura que constituem as representações dos diversos grupos sociais;
- Adotar o princípio da contextualização como forma de aproximar o conhecimento científico da realidade vivida pelos discentes e promover a curiosidade científica como compromisso social;
- Considerar os princípios pedagógicos da cooperação e do diálogo nos processos de ensino, extensão e pesquisa;
- Considerar as dimensões ética, estética e política em todas as práticas e atividades acadêmicas;
- Levar o estudante a aprender para o futuro, ao longo de sua vida, organizando a aprendizagem em torno de quatro tópicos fundamentais: aprender a conhecer,

aprender a fazer, aprender a conviver coletivamente e aprender a ser destacando-se neste o aprender a aprender, garantindo-lhe a constante busca de aprimoramento do conhecimento e contribuição com a sociedade;

- Considerar a relevância da educação com ênfase na qualidade, respeitando às culturas, o uso e convivência sustentáveis com o meio ambiente e as necessidades sociais da região e do País;
- Priorizar a consolidação e o avanço qualitativo dos cursos já existentes;
- Avaliar constantemente as demandas e necessidades da sociedade regional e nacional para criar novas áreas de formação e produção de conhecimentos;

Assim, os princípios pedagógicos norteiam-se pela autonomia dos estudantes e pela indissociabilidade entre a formação específica e formação cidadã, de modo que as experiências acadêmicas, culturais, sociais, políticas e técnicas vivenciadas pelo aluno na universidade se constituam em um ambiente de formação para que ele seja, como cidadão, agente e sujeito de criação de uma sociedade mais justa e democrática.

3.2. Concepções e diretrizes para o currículo e para o desenvolvimento da aprendizagem

Pensar o currículo é refletir sobre os seus significados. Para Bobbitt o currículo é supostamente “(...) a especificação precisa de objetivos, procedimentos e métodos para a obtenção de resultados que possam ser precisamente mensurados (...)” (SILVA, 2005, p. 12).

Ao apresentar esta definição, Silva (2002) o faz desconstruindo-a ao longo de sua obra, fazendo pensar que tal reflexão não faz sentido e o que realmente importa é perguntar se esta definição de currículo é satisfatória e suficiente e se é possível encontrar uma definição universalmente aceita do que seja um currículo.

O currículo é o espaço e o tempo onde as experiências educativas se realizam. Entendido como prática traduz a concepção de Sacristan (1998, p. 165) para quem

o currículo é uma prática desenvolvida através de múltiplos processos e na qual se entrecruzam diversos subsistemas ou práticas diferentes; é óbvio que, na atividade pedagógica relacionada com o currículo, o professor é um elemento de primeira ordem na concretização desse processo. Ao reconhecer o currículo como algo que configura uma prática, e é por sua vez, configurado no processo de seu desenvolvimento, nos vemos obrigados a analisar os agentes ativos no processo. Este é o caso dos professores; o currículo molda os docentes, mas é traduzido na prática por eles mesmos – a influência é recíproca.

O currículo cumpre a função de orientar o trabalho docente e nesse sentido o professor é o principal agente, pois é ele que compreende as prescrições e diretrizes curriculares e as traduz em prática.

O currículo em ação, ou seja, moldado pelos docentes e discentes revelará a compreensão e o compromisso de toda a comunidade acadêmica com seu Projeto Pedagógico Institucional. Nesse sentido, concorda-se com o pensamento de Sacristan (1998, p. 201) para quem

o valor de qualquer currículo, de toda proposta de mudança para a prática educativa, se comprova na realidade na qual se realiza, na forma como se concretiza em situações reais. O currículo na ação é a última expressão de seu valor, pois, enfim, é na prática que todo projeto, toda ideia, toda intenção, se faz realidade de uma forma ou outra; se manifesta, adquire significado e valor, independentemente de declarações e propósitos de partida. Às vezes, também, à margem das intenções a prática reflete pressupostos e valores muito diversos.

O currículo que serve como balizador das atividades educativas é sempre resultado de uma seleção feita em um universo mais amplo de conhecimentos e saberes, socialmente e culturalmente estabelecido, do qual se seleciona aquela parte que vai constituir efetivamente o

currículo. Nas discussões cotidianas é frequente observar um entendimento limitado do Currículo como um conjunto de conhecimentos, esquecendo-se de que os conhecimentos que constituem o Currículo estão inexplicavelmente centrados e vitalmente envolvidos, naquilo que as pessoas são, naquilo que as pessoas se tornam: na nossa identidade e na nossa subjetividade. Talvez possamos dizer que, além de uma corrida que se faz na busca do conhecer, o Currículo acaba formatando o sujeito ao molde da sociedade a qual pertence (SILVA, 2005, p. 15).

Portanto, falar sobre o currículo é oferecer aos professores direções ou diretrizes que permitam praticar a sua autonomia, a sua crítica e a sua criatividade na definição dos rumos da sua prática docente. Além disso, é oferecer aos estudantes e à sociedade, condições de continuidade ou de mudança, de reprodução ou de recriação. Assim, a concepção de currículo é fundamental para o planejamento pedagógico institucional.

Para definir uma concepção de currículo considera-se que a pós-modernidade surgiu com uma nova visão sistêmica, a de sistemas abertos. Assim sendo, o currículo, como sistema aberto, objetiva “[...] permitir que os poderes humanos de organização e reorganização criativa da experiência sejam operativos num meio ambiente que mantém uma tensão saudável entre a necessidade de encontrar o fechamento e o desejo de explorar” (DOLL, 1997).

Como concepção aberta, o currículo é um artefato, ou seja, um processo de construção, conforme destaca Doll (1997, p.24); o nosso currículo deve ser entendido como as nossas criações, deve ser multifacetado, misturando o tecnológico com o humano, o provado com o inovador. Trata-se de um currículo que é processo, onde podem se encaixar, com muita propriedade, as novas tecnologias da informação e da comunicação, pois tecnologias não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos.

Toda a construção curricular implica em concepções de natureza humana, de conhecimento, da sociedade e da cultura. Nesse sentido, o movimento das ações afirmativas e das políticas sociais da atualidade, que encontram ressonância nos princípios e finalidades da UFLA, aponta para uma tendência de **currículo baseado em preceitos das teorias críticas e pós-críticas, caracterizando o início de um novo paradigma curricular cuja ênfase é dada à tecnologia, ética, diversidade, sustentabilidade e inclusão**. Tais preceitos, que são externados em uma série de diretrizes curriculares estabelecidas por documentos oficiais, devem ser representados por metas, ações e indicadores, presentes no PDI e nos PPC.

Portanto, a organização curricular na instituição passa a ser permeada por essas questões e orientada a partir da criação de novos cursos e da premente mudança em sua estrutura acadêmica – no sentido de rompimento com a compartimentalização departamental – para o desenvolvimento de um trabalho interdisciplinar transversal a todas as unidades acadêmicas da instituição.

Nesse sentido, foi criado o Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente (NIF) como o primeiro passo para o rompimento da fragmentação curricular dada pela atual e tradicional organização disciplinar do currículo. A intencionalidade está em oferecer maior flexibilidade para a organização curricular de cada curso e explorar de forma mais intensificada os espaços intersticiais¹ de formação que a universidade deve oferecer por meio da elaboração e desenvolvimento de projetos institucionais, como previsto na proposta de criação do NIF. Tais projetos atendem às interfaces do acolhimento/acompanhamento dos discentes ingressantes; das questões ligadas aos múltiplos aspectos das diversidades (incluindo as questões étnico-raciais e a política de direitos humanos); do acompanhamento dos egressos; da educação ambiental.

Frente a essas considerações, a respeito do currículo, apresenta-se a **concepção de aprendizagem** que dá sustentação às várias ações didático-pedagógicas que envolvem o processo de ensino. Em geral, psicólogos e educadores consideram a aprendizagem como uma mudança de longo prazo na forma de agir das pessoas ou então como uma série de associações mentais que são resultado de experiências vivenciadas. Entretanto, a aprendizagem não envolve necessariamente uma mudança permanente. Os conhecimentos aprendidos e habilidades desenvolvidas podem ser perdidos (esquecidos) se eles são acessados com pouca ou nenhuma frequência. Nesse sentido, como parte do PPI, deve merecer destaque o aspecto de aprender a aprender, formando pessoas capazes de questionar e com perfil de liderança suficientes para tomadas de decisão naquilo que a sociedade espera delas.

Ao lado disso, é preciso considerar que a aprendizagem envolve uma grande variedade de processos. Alguns externos e observáveis (especialmente quando mudanças de comportamento estão envolvidas) e outros internos, mais complexos de serem observados e explicados. Recentes avanços na neuropsicologia e na neurociência revelam que muitas partes do cérebro são ativadas, mesmo na aprendizagem muito simples, tais como as tarefas de

¹ Trata-se de espaços não formais oferecidos pela instituição por meio de projetos que associam questões socioculturais às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

memorização (SIEMENS, 2006). Estas e outras descobertas abrem novas perspectivas de compreensão para os processos ensino-aprendizagem, distintas daquelas baseadas nas teorias de aprendizagem tradicionais (SIEMENS, 2006). Assim, nos últimos anos, muitos educadores e psicólogos têm considerado a integração de duas ou mais teorias clássicas de aprendizagem para elaborar estratégias e princípios pedagógicos.

As concepções de David Ausubel (1980) e de Jerome Bruner (1999) para a aprendizagem se enquadram nessa combinação e articulam teorias que definem a aprendizagem como um processo de relação do sujeito com o mundo externo bem como suas consequências no plano da organização interna do conhecimento (organização cognitiva). A aprendizagem significativa proposta por eles considera que aprender é um processo que provém da comunicação com o mundo e se acumula sob a forma de novos conteúdos cognitivos. É o processo de organização/integração do mundo pela estrutura cognitiva. O indivíduo adquire, assim, um número crescente de novas habilidades e conhecimentos por meio da inserção em seu meio e do significado que as coisas têm para ele.

Considerados estes pressupostos, a metodologia de ensino deve ser orientada na construção de vínculos entre o que está estabelecido, como conteúdos das diversas áreas do conhecimento, e sua aplicação e/ou utilização significativa para os estudantes. Isso não se traduz no simplismo de que cada disciplina deva ter, necessariamente, aplicação prática imediata, mas indica que no conjunto de conteúdos, a aprendizagem deve se dar em articulação entre o referencial teórico e a aplicação prática, bem como no desenvolvimento da experimentação profissional. Para tal, são utilizados momentos de aulas expositivas e/ou dialogadas, momentos de desenvolvimento de atividades de campo/laboratórios e, momentos de atividades de prática/vivência, entre outros. Assim, teoria e prática são consideradas complementares para a formação das competências profissionais, por meio de uma aprendizagem que seja significativa para o estudante.

No geral os conteúdos conceituais devem ser complementados por visitas técnicas, práticas laboratoriais e todas as atividades possíveis e aplicáveis a cada área específica, de forma que se permita ao estudante vivenciar experiências imersivas de atuação profissional e de cidadania. Nesse sentido, também os trabalhos escolares extraclasse devem contemplar conteúdos teóricos e práticos podendo ser desenvolvidos tanto na Biblioteca Universitária, como nos diversos laboratórios e setores de atividades de campo da instituição. Além disso,

podem se dar por meio dos ambientes virtuais de aprendizagem e várias outras tecnologias digitais disponíveis tanto para os cursos a distância quanto para os cursos presenciais.

Os estudantes podem, ainda, desenvolver conhecimentos específicos, de acordo com suas aptidões, por meio das atividades acadêmicas flexibilizadas, as quais são componentes curriculares desde 2003, e também com estágios nos diversos setores de ensino, pesquisa e extensão da universidade, como auxílio a atividade do professor, monitoria voluntária ou remunerada, como forma de consolidar o conhecimento e aprender ensinando. A iniciação científica deve ser intensificada. Estudantes podem, com essa ação, desenvolver a percepção crítica de fenômenos, o raciocínio e aplicar conceitos na solução de problemas específicos e que de uma forma ou de outra, direta ou indiretamente, trazem benefícios para a sociedade. Desenvolver pesquisas com orientação individual de professor e compartilhar os resultados em eventos apropriados, caracterizam a Iniciação Científica como importante recurso para a aprendizagem. A participação em núcleos de estudos, estágios nacionais e internacionais em empresas públicas e privadas, e auxílio ou trabalho cooperativo com estudantes de pós-graduação complementam a aprendizagem científica com a oportunidade de se praticar extensão. A busca de meios para a solução de problemas da sociedade, normalmente demandados por empresas ou instituições estatais ou de caráter privado insere o estudante no meio e o prepara para futuros desafios que essa sociedade apresentará durante a carreira profissional.

Incentivos de bolsas institucionais e agências de fomento, tanto de graduação como pós-graduação, são inerentes às ações de iniciação científica, docente ou técnica.

Além disso, como política institucional, os PPC se organizam segundo componentes curriculares que possam contemplar as habilidades e competências definidas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação e possam propiciar o crescimento na capacidade crítica, na visão humanística da sociedade e na responsabilidade social.

Além do desenvolvimento de atividades de ensino oferecidas em cursos presenciais, a instituição deve manter uso intensivo de metodologia e tecnologias de Educação a Distância com oferta de cursos de extensão, graduação e especialização a distância. Na Política de Ensino deve haver clara demonstração do comprometimento com o uso das tecnologias da informação tanto no ensino presencial quanto a distância. Para tal se estabelece como diretriz uma nova dinâmica para o processo ensino-aprendizagem com a utilização intensiva de tecnologias educacionais tais como ambientes virtuais de aprendizagem associadas a lousas

digitais, salas de aulas mais confortáveis, entre outras, em todas as disciplinas de graduação. Essa nova dinâmica de ensino-aprendizagem considera sempre o perfil da instituição, sua história, sua tradição e a necessidade de construir uma nova cultura na comunidade acadêmica cada vez mais plural e diversificada, compatível com o perfil dos estudantes atuais, que têm o hábito de utilizar rotineiramente a tecnologia da informação.

Entre as instituições federais de ensino, a UFLA foi uma das pioneiras em criar cursos a distância. Essa oferta teve início em 1987, por meio de cursos de pós-graduação Lato Sensu. Portanto, a oferta de cursos na modalidade EaD faz parte da cultura organizacional da instituição. Assim, é diretriz para o ensino a criação de ambientes de aprendizagem com a utilização da educação a distância e desenvolver sistemas de qualidade em educação.

São diretrizes institucionais, neste campo, a manutenção de uma infraestrutura específica para dar apoio às especificidades de quaisquer atividades educativas que envolvam a flexibilização da presença do estudante no espaço universitário e a oferta constante de cursos na modalidade EaD.

Ao lado disso, devido à influência das inovações, do acelerado processo de renovação e das mudanças provocadas pelas tecnologias na sociedade moderna, os estudantes e professores estão imersos em ambientes em que a tecnologia é facilmente percebida e utilizada (e.g. carros, celulares, computadores, televisores), mas, ao mesmo tempo, essas inovações ainda são pouco compreendidas como fruto da ciência aplicada e como instrumento de aprendizagem. Os mesmos estudantes que utilizam naturalmente as tecnologias digitais no seu dia-a-dia passam parte de seu tempo escolar estudando conteúdos de forma convencional e de uma maneira que os conceitos, paradoxalmente, parecem distantes do mundo vivencial. Uma das formas de superação dessa dicotomia é a intensificação do uso das tecnologias de informação e comunicação nas atividades de ensino-aprendizagem tanto nos cursos a distância quanto nos cursos presenciais.

Assim, é diretriz institucional a intensificação do uso de metodologias ativas e também de tecnologias próprias da modalidade a distância em todos os cursos de graduação e pós-graduação ofertados pela UFLA. A utilização de novas tecnologias ampliará a utilização dos ambientes virtuais de aprendizagem, objetos de aprendizagem e outros materiais didáticos digitais para as disciplinas de graduação e de pós-graduação oferecidas nos cursos presenciais. Uma nova dinâmica para o processo ensino-aprendizagem deve ser desenvolvida, a partir de

metodologias inovadoras com a participação ativa do discente na construção de situações reais de aprendizagem.

As ações que tem como foco os cursos a distância e a utilização de tecnologia educacional nos cursos presenciais necessitam de formação profissional específica para EAD. Nesse sentido, a previsão de oferta de formação continuada para docentes, discentes, tutores, monitores e técnicos, também é contribuição importante ao planejamento institucional e que deve ser considerada no momento da elaboração/revisão de cada PDI.

Como parte da operacionalização dos cursos EaD, estão em vigor resoluções e regulamentos que dispõem sobre as normas gerais para os cursos de graduação e pós-graduação a distância. Nestas resoluções há definição dos aspectos gerais e estrutura de funcionamento dos cursos EaD, gestão acadêmica, atividades pedagógicas e todas as normas de funcionamento.

Num âmbito mais geral, a oferta educacional da UFLA sempre parte de estudos sobre demanda local e regional, seja para oferta de novos cursos, seja para reformulações no perfil do egresso, nos objetivos e no rol de competências e habilidades, bem como na ampliação e no desenvolvimento dos eixos de formação acadêmica que possibilitam a UFLA avançar para um efetivo status de Universidade.

Nesse sentido, a UFLA entrou em uma trajetória de expansão que contempla o surgimento e a evolução de áreas não tradicionais dentro da instituição sem deixar de apoiar as áreas já consolidadas, a partir da integração estratégica entre áreas que possam ter enfoques convergentes.

A formação de professores como preparação profissional passa a ter papel crucial, no contexto institucional a partir do que é estabelecido pelas diretrizes em vigor – especialmente em documentos como o Parecer CNE/CP 09 e 28 de 2001–, quando se tenta possibilitar ao futuro professor a experimentação, em seu próprio processo de aprendizagem, e o desenvolvimento dos saberes necessários para atuar nesse novo cenário de construção de uma identidade para a profissão, reconhecendo sua formação como parte de uma trajetória de formação permanente ao longo da vida.

Esses e outros aspectos da formação de professores, orientam a organização e o desenvolvimento de propostas de estágios supervisionados e de programas/projetos na perspectiva da “Formação (Com)partilhada”. Caminha-se no sentido romper com uma concepção dicotômica de formação que a classifica em “inicial” e “continuada”. Nesse

sentido, cabe aqui descrever a compreensão que se deseja construir sobre “Formação (Com)partilhada”: é um processo de estudos e ações pedagógicas que visam contribuir para a formação dos atores envolvidos, sendo esse processo mediado pela universidade, nos aspectos voltados aos estágios, aos programas/projetos de formação docente e às interações no contexto da práxis (ANDRADE, 2012).

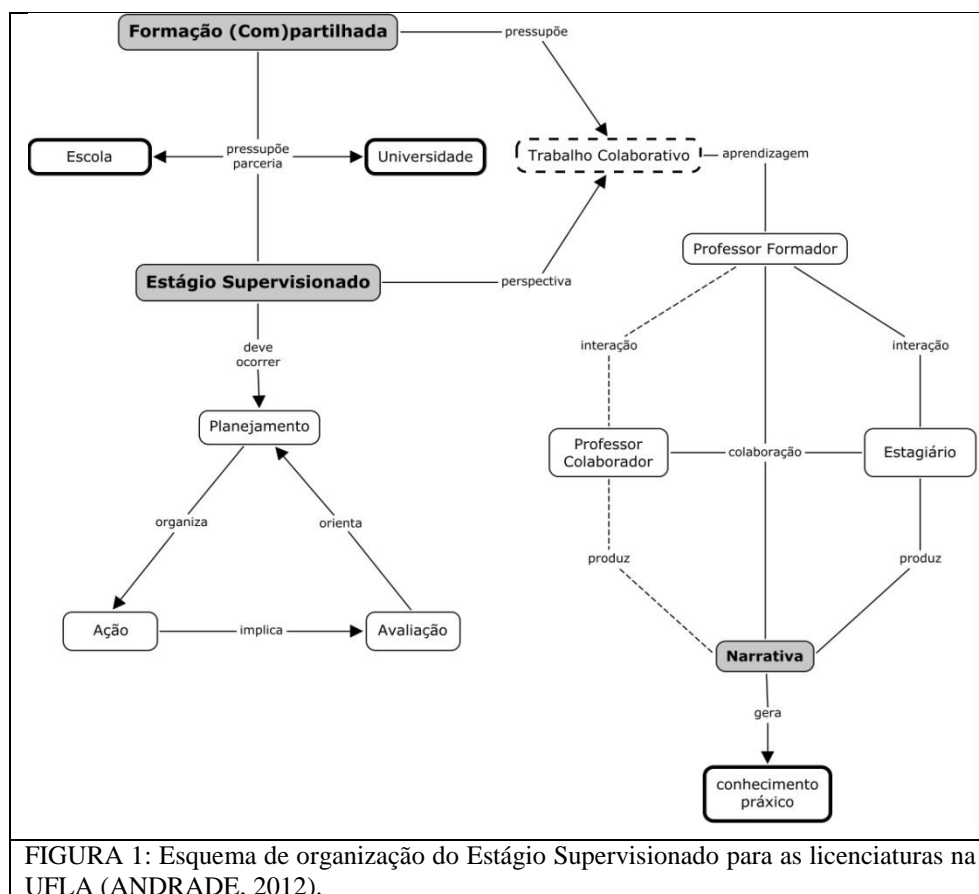
As características de um trabalho compartilhado ou colaborativo na formação de professores revela um novo paradigma de formação, no qual o professor precisa ser visto como o agente do seu processo de formação e as pesquisas sobre formação precisam pautar-se por “uma ação com o professor, e não sobre o professor” (PAIVA, 2006, p. 95).

Tratando com especificidade do estágio supervisionado, a intencionalidade é propiciar ao futuro professor uma *aproximação à realidade*² na qual atuará e, a alguns professores da escola, uma reflexão mais sistemática da realidade onde atua. Essa

aproximação à realidade só tem sentido quando tem conotação de envolvimento, de intencionalidade, pois a maioria dos estágios burocratizados, carregados de fichas de observação, é míope, o que aponta para a necessidade de um aprofundamento conceitual do estágio e das atividades que nele se realizam. (PIMENTA; LIMA, 2004, p. 45)

Para tanto, apresenta-se a maneira como o estágio supervisionado da UFLA pode ser idealizado, na Figura 1.

Nessa perspectiva, estagiários e professores podem conceber a escola e outros espaços em que se estabeleçam relações sociais como espaços de formação para ambos, onde aprender e ensinar não se restringe apenas, às quatro paredes das salas de aulas. O pressuposto de que a escola e seu entorno podem ser considerados espaço de formação para professores e graduandos e o estágio supervisionado só pode ser considerado *atividade de aprendizagem da docência* e ser chamado de *Estágio (Com)partilhado*, quando graduandos e professores (com)partilham suas dificuldades e podem atuar a partir de objetivos comuns (ANDRADE, 2012).



3.3. Concepções e Diretrizes para a graduação

Baseado nos princípios pedagógicos e nas concepções de currículo e de aprendizagem, discutidos anteriormente, as diretrizes para o ensino de graduação devem prever o estabelecimento de política de expansão do ensino de graduação, presencial e a distância, lastreada no referencial de qualidade institucional e de inovação pedagógica, buscando ampliar as áreas do conhecimento dos cursos ofertados pela UFLA, bem como fortalecer áreas já estabelecidas na instituição, de forma a promover um ambiente cultural diverso e plural integrando todas as áreas do saber.

Procurando atender à demanda social, a UFLA estabelece, neste contexto sua política de oferecimento de cursos noturnos buscando ainda o cumprimento dos requisitos legais, previstos nas Leis nº 9.394, de 20/12/1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação

Nacional – LDB e nº 13.005 de 25/6/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE o qual prevê em sua Meta 12 “ofertar, no mínimo, um terço das vagas em cursos noturnos”. Esta política objetiva atender ao interesse público e institucional; proporcionar a inclusão social de estudantes que por diversos motivos não têm acesso à universidade pública em cursos integrais; contribuir para a formação de professores do ensino fundamental e médio; utilizar de forma integral a estrutura física e equipamentos da instituição. Ressalta-se que os PPC dos cursos noturnos atualmente oferecidos, a sua maioria criada no âmbito do projeto REUNI, justificam sua oferta baseados nas premissas de atendimento à demanda social.

Neste sentido, a ampliação da oferta de cursos no turno noturno é primordial para o cumprimento do previsto na legislação e da missão institucional de contribuir para a promoção de uma sociedade justa e igualitária.

O Programa Institucional de Bolsas – PIB UFLA, criado em 2013, que ampliou as oportunidades de apoio para os discentes com vulnerabilidade sócio econômica, deve, de acordo com as possibilidades, ser ampliado, como parte da Política Institucional de Permanência da UFLA.

A evasão dos estudantes dos cursos de graduação é um desafio para todas as instituições de ensino no país. Deve ser estabelecido um programa de redução de evasão, por meio de um conjunto de ações que promovam a permanência do estudante, devendo prever ações de assistência estudantil, de apoio e desenvolvimento pedagógico, dentre outros.

A instituição deve buscar a permanente qualificação de seus profissionais, docentes e técnicos visando propiciar o desenvolvimento de projetos arrojados e inovadores de ensino de graduação, alcançando assim sua missão.

3.4. Concepções e diretrizes para a pós-graduação

A concepção de pós-graduação adotada pela UFLA se baseia na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) da Educação Nacional, no Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e no Plano Nacional de Educação (PNE) do Ministério da Educação.

Conceitualmente, o ensino de pós-graduação é aquele destinado às pessoas que possuem diploma de graduação (no Brasil, bacharelado, licenciatura e tecnólogo), propiciando a formação continuada aos profissionais. Neste contexto, devido à multidisciplinaridade, interdisciplinaridade e transdisciplinaridade inerentes a esta formação e às diversas possibilidades de desenvolvimento humano, social, técnico-científico e de inovação (tecnológica, de processos, organizacional, dentre outros), propiciam de forma conceitual e operacional, fundamentada nas relações entre Estado-universidade-sociedade, que os princípios da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão sejam aplicados.

Ainda, de forma conceitual, a pós-graduação pode ser classificada em *stricto sensu* e *lato sensu*. Na UFLA, os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (PPGSS) devem ser constituídos por atividades acadêmicas de formação de mestres e doutores em diferentes áreas de conhecimento, tendo como objetivo formar mestres e doutores que sejam capazes de: a) propor, de forma competente, a resolução de problemas em sua área de conhecimento; b) contribuir para o desenvolvimento de produtos e processos tecnológicos inovadores ambientalmente compatíveis; c) desenvolver processos educacionais inovadores que promovam o desenvolvimento humano qualificado e a cidadania e; d) fundamentar as condutas científicas e pedagógicas em padrões éticos e socialmente responsáveis. Por sua vez, os cursos de pós-graduação *lato sensu* (CPGLS), orientados pelos princípios básicos da educação permanente, têm os seguintes objetivos: a) especializar, aperfeiçoar e atualizar discentes de nível superior; b) aprimorar o conhecimento para o melhor exercício da profissão e; c) permitir o domínio científico ou técnico de uma área limitada do saber.

Uma vez concebida e conceituada, a pós-graduação na UFLA tem como políticas e diretrizes delineadas:

- a.** Manter e ampliar a oferta de pós-graduação classificados pela CAPES como de excelência.

- b.* Ampliar a oferta de vagas e a oferta de programas de pós-graduação de forma sustentável, propiciando a formação de profissionais altamente qualificados nas diversas áreas do conhecimento.
- c.* Ampliar a cooperação técnico-científica, nacional e internacional, propiciando o desenvolvimento brasileiro e consolidação da inserção da comunidade científica no âmbito internacional, permitindo o avanço do conhecimento e a aceleração dos processos de inclusão social e geração de renda. Proporcionar ampliação e melhoria contínua das infraestruturas física, tecnológica, gerencial e de recursos humanos relacionadas à pós-graduação.
- d.* Incentivar a aplicação dos princípios da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, em consonância com a multidisciplinaridade, interdisciplinaridade e transdisciplinaridade inerentes à pós-graduação.
- e.* Incentivar a continuação da formação em nível de pós-graduação de docentes, técnico-administrativos e discentes.
- f.* Elevar o nível de satisfação do público envolvido direta e indiretamente com a pós-graduação.

3.5. Concepções e diretrizes para a pesquisa

A pesquisa interage com a graduação, pós-graduação e extensão, de forma a potencializar a formação da comunidade estudantil ao mesmo tempo em que proporciona desenvolvimento científico e tecnológico para a sociedade. No âmbito institucional, a pesquisa tem como concepção fundamental o respeito à ética científica no que se refere à pessoa humana, aos animais e aos princípios de uma sociedade democrática, fundada no Estado de Direito, no respeito aos cidadãos, e a uma relação construtiva e pacífica com outros povos e culturas.

Assim, a pesquisa científica no conceito do PPI insere os estudantes em projetos que buscam soluções para demandas e problemas da sociedade. Como ferramenta de aprendizagem, a pesquisa científica confere aos estudantes que dela participam a oportunidade de aplicação de conceitos, o estudo de mecanismos e a interação com seus pares e professores para o sentido coletivo de produção do conhecimento. Essa interação se dá em nível departamentos, núcleos de estudos, grupos de pesquisa e tem como ponto de convergência e gestão da participação estudantil a Pró-Reitoria de Pesquisa.

A essa pró-reitoria cabe propor a política de ação institucional para a pesquisa e estabelecer metas, ações e indicadores que possam aferir o grau de aderência com o PPI.

Como norteador da pesquisa científica na instituição a constar do Projeto Pedagógico Institucional, cabe à instituição criar as possibilidades de inserção dos estudantes na geração de conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade, por meio da participação em grupos e projetos de pesquisa voltados para o desenvolvimento sustentável da sociedade, dentro dos padrões éticos estabelecidos pelas leis brasileiras.

Portanto, a instituição tem como missão promover a pesquisa, interagindo com a graduação, pós-graduação e extensão, de forma a potencializar o desenvolvimento científico e tecnológico e estimular o empreendedorismo na UFLA inserindo, neste contexto, as oportunidades de participação estudantil, tendo a pesquisa científica como um grande agente de transformação e de aplicação de conceitos advindos do ensino. Em resumo, trata-se de aplicar o conhecimento construído em sala de aula para a solução de problemas e demandas da sociedade.

A produção científica da UFLA busca sempre a coerência com sua missão e com os investimentos e políticas propostas para o seu desenvolvimento e as necessidades sociais. Assim, num ambiente de integração dos estudantes com grupos e projetos de pesquisa, a UFLA tem garantido grande expressão na produção científica com forte vínculo aos Programas de Pós-Graduação. Portanto, com a missão de formar profissionais comprometidos com os anseios da sociedade, a participação estudantil em atividades de pesquisa contribui para que seja mantida a coerência entre o aprender e o praticar ciência.

A cada expansão em cursos de graduação e de pós-graduação, com a inserção de novos docentes na universidade, novas oportunidades são criadas para o envolvimento estudantil. A elaboração de projetos de pesquisa e a busca de recursos junto a agências de fomento, muitas vezes já envolvendo a participação estudantil, garantem a coerência com a missão de criar oportunidades e formar profissionais comprometidos com o país.

A instituição tem como foco estimular esse crescimento da produção científica, buscando dotar a infraestrutura de laboratórios para maior capacidade para o atendimento à comunidade, além de outras ações de estímulo à maior integração entre os Grupos de Pesquisa e o compartilhamento de experiências com novos docentes que são inseridos na universidade.

3.6. *Concepções e diretrizes para a extensão*

A concepção de extensão universitária adotada pela UFLA é plasmada pela definição de tal conceito na Política Nacional de Extensão Universitária. Nesse sentido, a extensão é entendida, por esta universidade, como atividade intimamente relacionada com um dos princípios norteadores da universidade pública, a saber, o da *indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão*.

Além disso, ainda de acordo com tal conceito, a extensão deve ser entendida como um *processo* capaz de envolver várias e diferentes disciplinas, caracterizando-se ainda por apresentar *implicações e objetivos educativos, culturais e científicos*. Deve-se reconhecer também que a extensão contempla objetivos propriamente *políticos*, já que ela deve promover uma integração e um relacionamento socialmente fecundo entre a universidade e a totalidade da sociedade, sempre com a preocupação de favorecer a ampla circulação social de seus produtos ou conhecimentos e de modo a fortalecer a democratização efetiva de seus resultados.

Assim concebida, a extensão é atividade fundamental por ser um agente privilegiado tanto da transformação da própria universidade, que se modifica ao se envolver com os diferentes setores da sociedade ou ao assumir suas demandas e mesmo suas formas de conhecimento, quanto da sociedade ou dos setores sociais capazes de com ela interagir.

Nessa direção, é fundamental notar que as atividades de extensão se revestem da maior importância por implicarem a promoção e realização dos valores democráticos, inclusive podendo auxiliar decisivamente no estabelecimento de uma real e sólida cultura democrática nas diferentes regiões em que a universidade se insere ou atue.

No âmbito da UFLA, as diretrizes e concepções para as atividades de extensão devem contemplar as orientações das políticas públicas tais como as propostas contidas na Política Nacional de Extensão Universitária. Nesse sentido, cabe destacar que as atividades de extensão devem objetivar:

1. Superar as concepções tradicionais que, de forma autoritária e estreita, concebem a relação entre a universidade e a sociedade em um único sentido e direção. Esta postura, como se pode notar facilmente, superdimensiona a importância da universidade na mesma proporção em que desvaloriza o conhecimento ou as práticas sociais dos diferentes segmentos sociais. Em oposição a tal concepção, as atividades de extensão devem sempre se orientar por uma concepção que valorize a sociedade e suas demandas, de modo a

estabelecer uma *relação dialógica* com esta ou com os diferentes setores que a constituem. Nesta perspectiva, a universidade tanto deve levar seus conhecimentos e produtos à sociedade, como deve também aprender – e se modificar – com as diferentes práticas sociais ou com as formas de conhecimento populares. A extensão deve assim favorecer a troca de saberes e promover a aliança com os diferentes setores da sociedade, inclusive com os movimentos sociais, a fim de elaborar um conhecimento novo, orientado em direção à superação das desigualdades sociais e ao combate à exclusão social.

2. Favorecer a *interdisciplinaridade*, assim como promover formas estreitas de relação e cooperação entre as diferentes especialidades, de modo a favorecer a formação profissional plural e até mesmo a de um novo tipo de profissional capaz de desenvolver ações conjuntas e de superar as limitações impostas por sua formação especializada. Ela deve favorecer a *interprofissionalidade*.
3. Fortalecer a *indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão*. Ou seja, as atividades de extensão devem estar vinculadas tanto ao ensino, ou seja, à formação acadêmica dos educandos, quanto às atividades de pesquisa. Em outras palavras, a atividade de extensão deve promover a ocasião para que o educando una o aprendizado com sua atuação prática de modo a favorecer tanto a aquisição dos conhecimentos requeridos por sua formação quanto a aquisição de uma consciência cidadã, capaz de respeitar e de agir conjunta e democraticamente com os diversos setores sociais. A extensão deve ainda implicar nesse processo não apenas os educandos, mas também os docentes e os técnicos administrativos, fato que implica promover uma transformação qualitativa e democrática de seus quadros. A extensão, ainda no âmbito da UFLA, busca também favorecer a integração nesse processo de todos os implicados na atividade, sejam eles pertencentes à universidade ou à sociedade.
4. Ampliar e gerar *impactos na formação especializada*: a atividade de extensão deve possibilitar ao aluno a aquisição de novas competências, inclusive de natureza social e política, capazes de fortalecer uma formação voltada à construção de uma sociedade efetivamente democrática e de combater a desigualdade e a exclusão social. Nesse sentido, as atividades de extensão devem possibilitar uma flexibilização do currículo escolar de modo a ampliá-lo e ao mesmo tempo permitir a superação de suas eventuais lacunas ou limitações. Esse processo também deve, obviamente impactar o professor.

5. Favorecer a integração dialógica entre a universidade e a sociedade de modo a *estimular a transformação social*. A atividade de extensão deve priorizar ações, projetos e programas capazes de ajudar a combater a desigualdade social, a pobreza e a exclusão social, assim como a discriminação política e cidadã. As atividades de extensão devem, nesse sentido, contribuir para a formação cidadã e a realização da democracia e de uma sociedade com justiça social.

3.7. Concepções e diretrizes para assuntos estudantis e comunitários

Dentro da concepção de uma universidade, entende-se que os programas e projetos de assistência estudantil devam ser desenvolvidos como instrumentos de acesso, permanência e conclusão de curso dos estudantes nas instituições públicas, tendo como pressuposto que a assistência estudantil é uma política essencial no contexto do ensino, pesquisa e extensão e estes segmentos, devem estar diretamente aliados ao investimento em cultura, esporte, lazer e principalmente a ações sociais.

A assistência estudantil tem como diretriz básica dar todo o atendimento às demandas emanadas do corpo discente, com ações que permitam o acesso, a permanência e a conclusão acadêmica com êxito aos estudantes matriculados nos cursos oferecidos pela UFLA, abrangendo programas, projetos, bolsas, auxílio creche, prestação de serviços, estágios e outras atividades acadêmicas, bem como ações de assistência à saúde, de assistência psicossocial, de assistência ao esporte e ao lazer, de inclusão social e acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência, permitindo que os alunos regularmente matriculados nos cursos de graduação e pós-graduação da UFLA, principalmente aqueles com vulnerabilidade sócio econômica, obtenham bom desempenho em seus cursos, reduzindo a evasão de forma significativa.

No âmbito da assistência estudantil é de extrema importância ações que facilitem o ingresso de estudantes de baixa renda oriundos de escolas públicas, como a introdução de programas e projetos institucionais que sejam agentes facilitadores do ingresso dos mesmos. Cursos preparatórios para o vestibular oferecidos pela própria universidade envolvendo alunos dos cursos na ministração das aulas são mecanismos facilitadores tanto para a formação complementar desses estudantes como para preparação e capacitação dos candidatos.

Por outro lado, é preciso propiciar políticas que garantam a permanência destes alunos na universidade. A implementação de um programa de bolsas institucionais, além de ser um incentivo à permanência desses alunos, objetiva a promoção de constante melhoria na formação acadêmica dos mesmos nas áreas de pesquisa, ensino e extensão, tendo como princípio norteador a sua participação em projetos que promovam a superação de dificuldades acadêmicas, e o desenvolvimento de atividades de excelência,

Outras ações importantes para a assistência estão relacionadas aos programas auxílio creche para filhos de alunos; assistência médica e odontológica gratuita; atendimentos ambulatoriais com funcionamento diurno e noturno; alojamento aos alunos de graduação classificados com vulnerabilidade sócio econômica; restaurante universitário.

Ações conjuntas entre as pró-reitorias visando o acompanhamento de alunos com baixo rendimento acadêmico, principalmente aqueles que estão nos períodos iniciais, envolvendo psicólogos, psicopedagogos e assistentes sociais, são essenciais para a promoção de uma maior integração, maior rendimento escolar e menor evasão.

Programas voltados para o esporte e lazer também podem proporcionar melhorias na qualidade de vida dos alunos, melhor rendimento acadêmico e maior interação entre grupos. Outros programas relacionados à melhoria de qualidade de vida no campus que contribuam para aumento do bem estar físico, psicológico e social dos membros da comunidade universitária, tais como a disponibilização de espaços e oportunidades de reflexão, conhecimento e discussão dos mais variados temas de interesse, onde são elaborados diversos projetos envolvendo profissionais da área de saúde, alunos e professores dos cursos de educação física e nutrição, são de extrema relevância.

Outra vertente atendida está relacionada às questões de inclusão e acessibilidade. Nesse sentido, é necessário o fortalecimento dos órgãos envolvidos, propiciando condições financeiras e de recursos humanos compatíveis com as necessidades já identificadas, evidenciando ações de conscientização da comunidade; criação de grupos temáticos; estabelecimento de metas específicas a serem atingidas em cronogramas preestabelecidos, e principalmente, a definição clara de uma política didático-pedagógica voltada para as necessidades educacionais especiais de forma a favorecer a inclusão destas pessoas em todos os espaços acadêmicos da Universidade.

4. Eixo 2: Políticas de Gestão

4.1. Concepções e diretrizes para a organização e gestão universitária

A gestão da UFLA está organizada de forma a dar suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão bem como ao crescimento da infraestrutura física e ao desenvolvimento institucional no cenário nacional e internacional.

A organização do espaço da UFLA vem sendo planejada estrategicamente para acolher a Universidade do futuro. Estão sendo desenvolvidas, atualmente, ações que contemplam o plano ambiental e de infraestrutura, planejado para abrigar o crescimento acelerado que a universidade experimenta – ações que são de extrema importância para o desenvolvimento das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão e da própria convivência na universidade.

Todo o processo de reestruturação e expansão do ensino superior na UFLA vem sendo acompanhado pela ampliação dos recursos humanos, adequação de infraestrutura, renovação de práticas pedagógicas e convergência das ações de extensão, de pós-graduação, de pesquisa e de assistência estudantil.

O processo de expansão vivenciado pela UFLA se reproduz na sua infraestrutura, a qual tem se ampliado para corresponder às necessidades e demandas do ensino, da pesquisa e da extensão. A Instituição tem procurado ampliar, manter e qualificar a infraestrutura física levando em consideração o desenvolvimento das áreas e as necessidades da comunidade acadêmica.

Esses aspectos prioritários para a gestão institucional serão abordados de maneira integrada, o que requer uma prática de gestão que considera que toda organização é um sistema aberto, com uma necessária adaptação ao contexto, que é cada vez mais dinâmico. Essa concepção demanda um compartilhamento efetivo no fluxo de informações, a sincronização de ações e a contínua percepção de como os objetivos gerais estão interligados aos objetivos específicos de instâncias e setores da universidade.

A gestão da Tecnologia da Informação pauta-se por uma concepção de gestão democrática e constitui um suporte para a tomada de decisões das diversas instâncias da UFLA. Nesse sentido, entende-se como crucial a adequada administração de dados e informações em três âmbitos: abrangência (dados completos), confiabilidade e organização. Além disso, tal gestão deve primar por processos de alimentação e manutenção dos dados, bem como pela transparência das informações, respeitados os níveis de acesso e de segurança.

Quanto à gestão do campus universitário, esta fundamenta-se no atendimento às instâncias da universidade, ao respeito à sustentabilidade ambiental e social e à boa utilização dos espaços da universidade para suas comunidades interna e externa. Nesse aspecto, a infraestrutura e a logística para eventos acadêmicos, esportivos e culturais torna-se papel importante para a gestão do campus. Além disso, cabe destacar a) as atividades e condições para o Parque Tecnológico e suas empresas juniores, seja na interação com cursos, programas e instâncias da Ufla, seja no intercâmbio com a sociedade; b) condições adequadas de alojamento, alimentação e lazer para a comunidade estudantil; c) política de acessibilidade.

A política de informação e comunicação social consiste em instâncias e ações que visam a um fortalecimento e a uma consolidação da identidade institucional, a um autoconhecimento institucional por parte de seus segmentos (docentes, discentes, técnicos-administrativos e equipe de gestão) e, finalmente, a um conhecimento por parte da comunidade externa das ações, projetos, conceitos e empreendimentos da Ufla.

A gestão Orçamentária e Financeira pauta-se pelo fluxo de processos necessário à realização das atividades da universidade em todas as suas instâncias e setores. Com isso, visa atender também às necessidades de planejamento institucional advindas tanto das próprias demandas da Ufla, quanto aquelas advindas da sociedade. Além disso, cabe a esse processo de gestão a disponibilização, organização, com transparência, respeito à legislação e aos princípios éticos, eficiência, os dados contábeis, patrimoniais, financeiros e administrativos.

A política de recursos humanos da Administração Pública Federal, visando dotar o Estado de um quadro de pessoal capacitado para desempenhar suas novas funções, inclui os seguintes elementos básicos: a política de concursos, a revisão da política remuneratória das carreiras de Estado, a reorganização das carreiras e cargos, a consolidação da avaliação de desempenho como principal mecanismo para a concessão de incentivos, assim como para o diagnóstico das necessidades, e a política de capacitação.

A UFLA enquanto uma das unidades da Administração Pública Federal segue as diretrizes para a administração de recursos humanos, inclusive quanto à seguridade social, aos benefícios, às relações de trabalho, às carreiras, à remuneração, à capacitação e ao dimensionamento da força de trabalho emanadas da Secretaria de Gestão Pública – SEGEP (órgão supervisor do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – SIPEC).

4.2. Concepções e Diretrizes para Políticas de Pessoal

A política de pessoal na UFLA ancora-se no princípio que os servidores são sujeitos ativos e participativos que constituem a base para a viabilização e implantação dos projetos, das ações e serviços desenvolvidos na universidade. Nesse sentido, esta política reforça que a utilização dos avanços tecnológicos e da alta tecnologia não substitui a atuação de um bom profissional.

Para manter o padrão de excelência da universidade, a política de pessoal deve se iniciar com rigoroso processo seletivo, por meio de concurso público, buscando garantir o acesso igualitário ao processo de seleção para os candidatos que atendam ao perfil do cargo. Nesse sentido, a UFLA conduz um processo organizado e transparente e com uma ampla divulgação, permitindo o livre acesso de candidatos.

Uma vez aprovados em concurso público, os servidores técnico-administrativos e docentes são avaliados periodicamente. Esta avaliação segue critérios pré-estabelecidos os quais contemplam o desenvolvimento das competências técnicas, éticas e relacionais.

A avaliação tem a finalidade de instrumentalizar as chefias no que concerne ao acompanhamento do servidor, bem como indicativos para educação permanente. Na UFLA, existem instrumentos distintos para a avaliação, como para os servidores que se encontram em estágio probatório; instrumento de avaliação da Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) para o corpo docente, além da avaliação coordenada pela Coordenadoria de Capacitação e Avaliação da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PRGDP) para o corpo técnico-administrativo.

A universidade se preocupa com o desenvolvimento dos servidores técnicos e docentes e para tanto, utiliza os processos para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Incluem seu treinamento e desenvolvimento, a gestão do conhecimento, o plano anual de capacitação e o desenvolvimento de carreiras, este último em consonância com a legislação pertinente.

Entende-se que o processo de desenvolver pessoas deva estar articulado com as políticas institucionais e nacionais, neste sentido, está articulado à Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) e à CPPD e ao próprio Ministério da Educação por meio da CAPES que mantém rigoroso controle avaliativo de programas de pós-graduação.

Para a UFLA, a educação é tarefa permanente da instituição seja enquanto organização qualificante que forma sujeitos para a prática social, seja enquanto organização qualificada que proporciona ao seu quadro de pessoal a aprendizagem significativa. Assim sendo, a educação permanente é a realização do encontro entre o mundo de formação e o mundo de trabalho, onde o aprender e o ensinar se incorporam ao cotidiano da universidade e ao trabalho.

De acordo com o Decreto nº5.825, de 29 de junho de 2006, desenvolvimento é um processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais.

E, ainda, neste mesmo Decreto, define-se que a capacitação é um processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento das competências institucionais, por meio de competências individuais.

Respeitando a cultura organizacional da UFLA ancorada na participação, na democracia e no reconhecimento que seus servidores são sujeitos ativos, a universidade deve manter oportunidades para que por meio da qualificação e da capacitação, seus servidores ascendam na carreira.

Assim, o Plano de Capacitação dos servidores técnico-administrativos reflete toda a política institucional para este segmento. Por outro lado, o corpo docente encontra todas as condições e apoio institucional para aprimoramento profissional e ascensão na carreira, pelo estímulo a participação em programas de pesquisa e/ou pós-graduação avaliados como excelentes pela CAPES.

O estímulo para a qualificação dos servidores da UFLA em curso de pós-graduação stricto sensu tem como principais objetivos:

1. aprimorar a qualificação dos servidores da UFLA;
2. promover a pesquisa científica e a geração de conhecimento em nível avançado em áreas de interesse da universidade, com vistas a melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas pela universidade, no cumprimento de sua missão institucional;
3. criar condições necessárias à preservação de uma cultura organizacional

comprometida com a inovação e com a permanente adequação das competências dos servidores aos objetivos da UFLA. Graças à cultura organizacional que privilegia as demandas que surgem nas bases, compete a cada Departamento ou Setor fixar critérios de seleção e priorização das necessidades de qualificação, considerando:

- I. a aderência entre a área de capacitação escolhida pelo candidato e sua atual área de atuação.
- II. a aderência da formação e titulação às áreas de pesquisa e ensino de pós-graduação *Stricto Sensu* existentes ou que serão criados pela UFLA.
- III. a priorização da realização de doutorados e estágios de pós-doutorado em instituições internacionais ou nacionais de elevada reputação acadêmica.
- IV. a obtenção, por parte do programa de pós-graduação *Stricto Sensu* nacional escolhido para realizar o doutorado e estágio de pós-doutorado, de conceito maior ou igual a 5 na avaliação da CAPES vigente no momento da solicitação de liberação.
- V. a realização de mestrado ou doutorado em programas pós-graduação *Stricto Sensu* nacional conceito 4 poderá ser autorizada desde que o futuro orientador do solicitante tenha experiência de pesquisa e orientação destacada e seja bolsista de produtividade do CNPq.
- VI. os planos de capacitação docente devem prever que o(s) candidato(s) realize (m) cursos de doutorados e estágios de pós-doutorado em programas diferentes daquelas em que o docente tenha cursado sua pós-graduação nos níveis de mestrado ou de doutorado, conforme o caso;
- VII. os estágios de pós-doutorado em IES nacionais somente poderão ser realizados em programas que tenham conceito maior ou igual a 5.
- VIII. para a participação dos técnicos administrativos em cursos de mestrado ou doutorado deve ser observada a aderência entre as áreas de atuação e o impacto da sua qualificação nas atividades profissionais desenvolvidas no futuro pelo servidor na UFLA.

As ações para o desenvolvimento do pessoal do quadro técnico-administrativo alicerçam-se nas diretrizes expressas pela Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, instituída pelo Decreto 5707/2006 e as orientações do Decreto 5825/2006, contemplando

Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, Programa de Avaliação de Desempenho e dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal.

A partir da publicação do Decreto 5.707/2006, verifica-se a intensificação de investimentos e de esforços destinados à implantação de ações para a capacitação de servidores. Nesse sentido, a área de gestão de pessoas da UFLA vem, desde o ano de 2007, dedicando esforços para que uma política de capacitação dos servidores seja implantada de forma efetiva. Tais ações contemplam os servidores técnico-administrativos, servidores docentes e os funcionários terceirizados da instituição. Porém, a carreira docente, como definida em lei, é acompanhada pela Comissão Permanente de Pessoal Docente.

As ações para o desenvolvimento do pessoal do quadro docente são coordenadas pela Comissão Permanente de Pessoal Docente – CPPD. Portanto, como definido em seu regimento interno, compete à CPPD apreciar assuntos tais como: alteração de regime de trabalho, afastamentos para aperfeiçoamento, especialização, mestrado e doutorado, analisar pedido de novas admissões e de progressões funcionais, sejam elas por titulação ou por desempenho, e pelos estágios probatórios.

Por seu turno, a Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação (CISTA/PCCTAE) foi instituída pela Portaria Nº 2.519, de 15 de julho de 2005, em cumprimento ao § 3º, capítulo IV, Art 22 da Lei Nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 e desempenha o papel de acompanhamento na implantação e manutenção do PCCTAE.

5. Eixo 3: Desenvolvimento Institucional

Do ponto de vista do desenvolvimento institucional, a UFLA busca atender aos seguintes objetivos estratégicos: Expansão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; Qualidade no Ensino de Graduação e Pós-graduação; Modernização do Sistema de Gestão; Mudança na Estrutura Organizacional; Avanços na gestão de Inovação Tecnológica; Internacionalização; Desenvolvimento de Grupos Multidisciplinares; Centro de Referência em Extensão.

5.1. Concepções e diretrizes para o Projeto de Desenvolvimento Institucional

O PPI constitui a base conceitual da IES para a construção do PDI. No caso da UFLA criou-se uma sistemática de construção coletiva e discussão na comunidade que se encaminha para discussão no Conselho Universitário. O PDI deve representar, assim, um detalhamento e um documento norteador, do ponto de vista de execução, dos conceitos, da missão e da identidade institucional da UFLA.

5.2. *Concepções e diretrizes para o Plano de Internacionalização*

A UFLA busca construir com a comunidade acadêmica uma política de internacionalização forte, cuja realização deve refletir diretamente na melhoria do ensino, da pesquisa, da inovação, da extensão e da visibilidade da Instituição perante a população nacional e internacional.

O Programa Institucional de internacionalização se propõe a desenvolver ações de forma integrada, dentro do planejamento estratégico da UFLA para a expansão de sua Internacionalização, nos próximos 15 anos, que consequentemente consolidará uma política de internacionalização forte, alicerçada na qualidade e visando à excelência no ensino, pesquisa, extensão, inovação e transferência de tecnologia.

5.3. *Concepções e diretrizes para a responsabilidade social*

Para o cumprimento de sua missão institucional a UFLA compromete-se com uma identidade institucional fundamentada na responsabilidade social. Essa responsabilidade pauta-se tanto nas relações multidimensionais entre discentes, docentes e técnico-administrativos, nas instâncias de ensino, pesquisa, extensão e gestão, quanto nas relações que a universidade estabelece com a sociedade em geral. Assim, a valorização de sua missão pública, a promoção de valores democráticos, o respeito à diferença e à diversidade e a afirmação da autonomia e da identidade institucional representam valores inerentes à missão institucional e aos objetivos da UFLA.

5.4. *Concepções e diretrizes para a inovação tecnológica*

As políticas de inovação tecnológica da UFLA baseiam-se, em primeiro lugar, na percepção e na busca contínua da instituição enquanto espaço de excelência. Essa excelência consubstancia-se nas políticas de preenchimento de vagas docentes e de técnicos-administrativos, o acompanhamento dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação e dos Programas de Pós-Graduação e a demanda institucional por projetos e por inserção acadêmica tanto de docentes, quanto de discentes.

O ambiente institucional de grupos de pesquisa, núcleos de pesquisa, empresas juniores e a implantação do Parque Tecnológico alavancam essas políticas.

6. *Eixo 4: Avaliação Institucional*

O processo de avaliação institucional deve ser concebido como um dos eixos estruturantes das políticas universitárias por fornecer elementos para construir e desconstruir processos implantados e em implantação, que apresentam resultados ou não.

O conceito pluridimensional que deve envolver todas as funções e atividades acadêmicas, por si, justifica a necessidade de avaliação da qualidade institucional em todos os seus aspectos. Concebe-se como fundamental a articulação direta do PPI com a ação da Comissão Permanente de Avaliação (CPA).

O projeto de avaliação interna da UFLA deve abranger aspectos de natureza quantitativa e qualitativa, compreendendo etapas que envolvem a preparação, desenvolvimento e consolidação de ações que permitam situar a administração central e os órgãos reguladores das atividades universitárias, quanto ao desenvolvimento das políticas implantadas no âmbito da Universidade.

No que tange à avaliação institucional, tais ações devem incentivar a mudança, as transformações na direção de uma educação comprometida com as necessidades sociais e o desenvolvimento pleno do indivíduo.

A implantação de um processo avaliativo na Universidade exige em vários aspectos, comprometimento coletivo, viabilização de condições materiais e desenvolvimento dos recursos humanos necessários.

A Comissão Própria de Avaliação – CPA – desenvolve regularmente suas atividades desde que o MEC a implantou, como exigência fundamental do planejamento estratégico das instituições de ensino superior do Brasil.

A Diretoria de Apoio e Desenvolvimento Pedagógico – DADP –, órgão da Pró-Reitoria de Graduação da UFLA, é responsável, entre outras atividades, pelo planejamento e execução do projeto de formação continuada dos docentes da Universidade, através de metodologias de ensino diversificadas, para atender à demanda de docentes que ainda não passaram pela fase de formação didático-pedagógica.

Os resultados obtidos através destes trabalhos constituem objeto para produção de artigos e/ou textos que serão disponibilizados para consultas e referências, haja vista a obrigatoriedade de participação dos docentes contratados, segundo Resolução do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão – CEPE –.

A Avaliação da Qualidade dos Cursos de Graduação da Universidade é, também, atividade supervisionada, coordenada e executada pela DADP, disponibilizada semestralmente aos Colegiados de Cursos, executada a partir da publicação da Portaria PRG nº 196, de 14/11/2008.

Tais aspectos da avaliação institucional da Ufla assentam-se, assim, nas seguintes diretrizes:

- Desenvolver e manter continuamente mecanismos de monitoramento, adequação e execução do planejamento geral da Universidade (planejamento estratégico), que possibilite e promova sua relação mais direta com o Projeto Pedagógico Institucional - PPI e, principalmente, com os Projetos Pedagógicos de Cursos, os programas e projetos de pesquisa e extensão;
- Manter procedimentos de acompanhamento e avaliação do planejamento institucional global;
- Integrar o planejamento da UFLA às políticas governamentais em nível municipal, estadual e federal;
- Aprimorar continuamente o processo de avaliação institucional da UFLA
- Desenvolver e aperfeiçoar mecanismos específicos para cada instância de atuação da UFLA (ensino, pesquisa e extensão), atentando, sempre, para as peculiaridades de cada uma.

7. Referências

AUSUBEL, D P et ali. Psicologia Educacional. Rio de Janeiro, Ed Interamericano. 1980.

ANDRADE, José Antônio, A. O estágio na licenciatura em matemática: um espaço de formação compartilhada de professores. 2012. Tese de Doutorado (Doutorado em Educação) — Centro de Educação e Ciências Humanas, UFSCar, São Carlos (SP). Orientadora: Cármen Lúcia Brancaglioni Passos

BRUNER, J. Culture, mind and education. In. B. Moon & P. Murphy (Eds.) Curriculum in Context. London: Paul Chapman Publishing and The Open University. 1999.

DOLL, William E. Jr. Currículo; uma perspectiva pós-moderna. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

DELORS, Jacques (org.). Educação um tesouro a descobrir – Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. Editora Cortez, 7ª edição, 2012.

GUIMARÃES, Júlia de Moura Martins. Formação docente em tempos de crise ambiental: problematizações epistemológicas. Dissertação(mestrado) Lavras : UFLA, 2013.

MARTINS, Ronei Ximenes; JOLY, Maria Cristina Rodrigues Azevedo. Technologies for education without distance barriers. Em A. Méndez-Vilas (Org.), Education in a technological world: Communicating current and emerging research and technological efforts. Badajoz: FORMATEX, p .457-466, 2011.

SACRISTAN, J. Gimeno. O currículo: uma reflexão sobre a prática. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

SAVIANI, Dermeval. Escola e Democracia. 5ª ed. São Paulo, SP: Cortez, 1984.

SILVA, Tomaz Tadeu da, Documentos de Identidade: uma introdução às teorias do currículo. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

SIEMENS. G. Knowing knowledge. KnowingKnowledge.com Electronic book. www.knowingknowledge.com. 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2011-2015. Lavras, 2010. Disponível em: <<http://www.ufla.br/wp-content/uploads/2011/03/res0272011pdi.pdf>>.