

PROGRAMAS ESTRUTURADOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL NO
EXERCÍCIO DA GESTÃO E DA DOCÊNCIA COMO FOCO DINAMIZADOR DO
ENSINO NA PEDAGOGIA UNIVERSITÁRIA EM UMA IES PRIVADA

Adriana Moreira da Rocha Maciel¹

Julio Cesar Guimarães²

Roberta Lopes Augustin³

Rodrigo Pissetti⁴

FSG – Faculdade da Serra Gaúcha

*Comprometer-se com atividades virtuosas é um pouco como criar uma criança pequena. Há uma grande quantidade de fatores envolvidos. E, principalmente no começo, precisamos ser prudentes e habilidosos em nossas tentativas para transformar nossos hábitos e temperamentos. Também temos de ser realistas a respeito daquilo que esperamos conseguir. Levou muito tempo para ficarmos do jeito que somos e não se mudam hábitos do dia para a noite. É bom olhar para cima à medida que se progride, mas é um engano julgar nosso comportamento utilizando o ideal como padrão. Por isso, é muito mais eficaz, em vez de alternar breves rompantes de esforço heróico com períodos de relaxamento, trabalhar com constância, como um rio fluindo em direção a um objetivo de transformação*⁵(DALAI-LAMA.2000).

RESUMO

O estudo trata do processo formativo dos professores no exercício da docência universitária, de uma Instituição privada de Educação Superior, em fase de implantação de seus cursos e de sua macrovisão educacional. A leitura que ora oferecemos deste aporte, é com base na trajetória da RADEPE, Rede de Desenvolvimento Profissional e Educacional, que tem como objetivo desenvolver docentes e gestores da Faculdade para a autogestão do processo formativo, produzindo competências e conhecimentos que dêem suporte às suas práticas profissionais, desenvolvendo, ao mesmo tempo, a si mesmo, como pessoa/profissional, à profissão docente e a Instituição. Narraremos a primeira fase de implantação do Programa de Desenvolvimento Docente, após a IES ter reformulado suas políticas de formação, frente às demandas de inovação tecnológica e educacional. Os resultados neste primeiro semestre têm sido profícios, no sentido da incrementação do processo de estudos e aplicações decorrentes na gestão e organização do trabalho pedagógico nos diferentes cursos de graduação oferecidos pela Instituição.

¹ Professora-pesquisadora da Faculdade da Serra Gaúcha, Caxias do Sul, RS, Brasil.

² Professor-pesquisador da Faculdade da Serra Gaúcha, Caxias do Sul, RS, Brasil.

³ Professora-pesquisadora da Faculdade da Serra Gaúcha, Caxias do Sul, RS, Brasil.

⁴ Professor-pesquisador da Faculdade da Serra Gaúcha, Caxias do Sul, RS, Brasil.

⁵ DALAI-LAMA. *O Caminho da Tranqüilidade*. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

1. RADEPE – UMA REDE EM PERMANENTE CONSTRUÇÃO

A RADEPE (www.radepe.fsg.br), Rede Acadêmica de Desenvolvimento Profissional e Educacional é o espaço presencial e virtual da FSG, criado e desenvolvido com a equipe e apoio do KÓSMOS - Laboratório de Mídias Integradas e Ambientes Virtuais de Educação, grupo interinstitucional de pesquisa em consolidação, certificado pelo CNPq (FSG, UFSM, UFRGS). A Rede promove a sinergia acadêmica mediante uma ecologia cognitiva (Maciel,2006)⁶, estabelecendo elos com cada curso da Faculdade e desta com outras redes, como, por exemplo, o AMEM (UFSM), a RIES (Rede Sulbrasileira de Investigadores da Educação Superior), dentre outras. Também, encarrega-se da planificação e implantação de projetos inovadores em Educação Superior.

1.1. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL COMO AUTO-DESENVOLVIMENTO

O PPI – Projeto Pedagógico Institucional da Faculdade acentua, em suas políticas de formação docente a importância de Formar pessoas e profissionais talentosos e empreendedores, éticos e responsáveis, autodeterminados, que atuem como lideranças estratégicas em suas comunidades empresariais e sociais, é um horizonte de valor, agregado à identificação da Instituição com uma contemporaneidade que exige respostas rápidas e eficazes.

Projeta-se na compreensão da complexidade das novas realidades locais e globais, para que seja produtor de matrizes epistemológicas inovadoras em cada área profissional, priorizando o ensino integrador da pesquisa e extensão, como dimensões de uma mesma proposta de atividade pedagógica, em que se educa o profissional investigador de sua própria prática. Aprende-se, neste ambiente de atuação profissional e pedagógico, a mediar processos de desenvolvimento social, desenvolvendo o perfil de agente de transformação social.

⁶Maciel (2006) entende este termo dentro da seguinte definição: **BIOSSISTEMAS FORMATIVOS** – Organizam-se como *ambientes pedagógicos*, presenciais ou virtuais, a partir da demanda interativas, cujos elos motivacionais se estabelecem no processo de mediação entre pares ou estimulado pelo facilitador (mediador oficial) das atividades propostas. Organizam-se como *cenários de mediação* que vão se articulando, permitindo, na complexidade do biossistema e sua evolução, uma construção transdisciplinar colaborativa. Estabelece-se, então, uma malha interativa que pode ser acionada a qualquer momento, por qualquer membro conectado no coletivo. Surge um novo conhecimento, para além do “compartilhado”, construído na interconexão e transcendência de experiências e idéias. Nota: Pierre Lévy (1998, 1999, 2000) aponta para uma ecologia cognitiva, conceito articulado na idéia de “biossistemas formativos”. Variante Denominativa: Espaços pedagógicos como microssistema de desenvolvimento profissional. Termos Relacionados: Biossistemas pedagógicos. Fonte do verbete: Maciel, A.M.R. (2005).

MACIEL, A;M;R; IN: MOROSINI, M., ISAIA, S. M. A., CUNHA, M. I., MACIEL, A. M. R., BOLZAN, D. V. Formação Docente e Educação Superior In: Encyclopédia de Pedagogia Universitária -Glossário.1 ed. Brasília : INEP, 2006, v.1, p. 1-690.

Também, nas inter-relações, percebe-se as relações sociais mais amplas e suas demandas sociais, construindo práticas que vão além dos espaços institucionalizados.

A construção coletiva das inter-relações entre os conhecimentos de várias áreas, promove cultura, enriquecimento mútuo, permitindo a formulação de novas perspectivas epistemológicas (transdisciplinaridade), apreendendo a unidade na diversidade e as (des) continuidades, em um processo que exige também rupturas com a transmissão de informações como método básico da aula universitária. A dialogicidade do profissional em todos os contextos interativos, dentro e fora da instituição formadora e dos contextos profissionais, inclusive nos processos de discussão e construção das políticas públicas de sua área específica passa a ser uma busca constante como viés metodológico.

Uma macrovisão educacional problematizadora exige planejamento, organização e gestão democrática dos espaços profissionais: exige uma formação docente no exercício da profissão, dinamizada em instâncias de ação-reflexão-ação-reflexão, uma espiral ascendente de conhecimento..

Articulando como eixo primordial a Formação para o auto-desenvolvimento e a auto-realização profissional, a RADEPE contribui para a construção de diferentes estilos e talentos profissionais, lançando as suas bases para se constituir em uma rede de referência nas áreas focadas em sua Instituição, como proponente de formas peculiares de pensar e fazer do ensino um elemento estimulador de aprendizagens profundas em cada profissão.

1.2. MÉTODOS E PROCESSOS DE FORMAÇÃO

A RADEPE planeja anualmente os focos temáticos para as atividades presenciais, semipresenciais e virtuais do Programa Integrado de Desenvolvimento Profissional e Educacional, por ela elaborado e desenvolvido.

Os professores e gestores são convidados a participar das atividades coletivas, sendo que, em algumas instâncias é convocatório: por interesse do participante, do curso ou da Instituição, normalmente, tendo um alto índice de adesão, em torno de 95 %. As atividades coletivas são também avaliadas sistematicamente pela CPA – Comissão Permanente de Avaliação da FSG, pelos gestores, pela RADEPE e auto-avaliadas pelos professores; da mesma forma o programa destinado aos gestores. Cada professor deverá ter o seu plano de qualificação e capacitação como meta no programa estruturado de desenvolvimento profissional, sendo monitorado os seus avanços e demandas em diferentes instâncias, de

formação e de integração à IES e ao curso, sendo parte da avaliação do desempenho e institucional, bem como pelos órgãos.

Neste trabalho, abordaremos a estruturação do Programa de Desenvolvimento Docente desenvolvido, adaptável aos mapeamentos constantes das necessidades individuais, coletivas e institucionais:

- i) Grupos de Invetigação-ação-formação⁷ como base operadora principal, na IES e nos cursos, congregando grupos de professores em torno de interesses comuns de ação-formação;
- ii) Grupos focados na tarefa, a partir de ações pontuais e necessárias à ação-formação;
- iii) Atelieres pedagógicos, focado nas necessidades de aprendizagem do professor com vistas à estruturação do ensino integrado e sua dinamização junto aos alunos.

Este Programa tem como objetivo geral “formar docentes aptos a desenvolver com autonomia as estratégias e ações integrativas na construção do Ensino Integrado e nos projetos pedagógicos dos cursos e programas universitários”.

O GIAF – *Grupo de Investigaçāo-Ação-Formaçāo*, neste programa, tem como objetivo “desenvolver o pensamento integrador (ensino-pesquisa-extensão) na dinamização das disciplinas e das aulas de cada curso, mediante ferramentas de modelagem estratégica de planos, projetos de investigação-ação e objetos tecnológicos de aprendizagem, dentre outros”.

Os trabalhos desenvolvidos na perspectiva da investigação-ação-formação permitem que ao final de cada atividade obtenha-se o resultado da mesma com os devidos encaminhamentos para a ação docente e retornem como resultados das práticas pedagógicas, retroalimentando o processo formativo do professor e pedagógico do curso. Poderão ser utilizadas diferentes estratégias metodológicas em cada encontro de grupos de trabalho e Focus Group (Grupos focados na tarefa), conforme a necessidade decorrente dos processos interativos com os participantes.

⁷ O conceito de “investigação-ação-formação” (Maciel, 2000; Maciel, Moreira e Costa, 2001; Maciel e Siluk, 2003) vem sendo desenvolvido como uma metodologia de desenvolvimento profissional em grupos de profissionais, no seu contexto laboral, organizados em torno de uma temática de estudo ou trabalho. Neste lócus privilegiado de saberes, problematiza-se a realidade profissional e gera-se as prováveis soluções que são testadas e retornam como base casuística para a produção do conhecimento e de novas práticas. Neste grupo, embora o método amplo seja o da investigação-ação (Carr e Kemmis, 1988), recorre-se a muitos outros, inclusive ao estudo de casos. Segundo Maciel (2000) a formação de profissionais pela investigação-ação e investigação-formação (Nóvoa, 1992), permite pensar, propor e construir uma rede coletiva de trabalho, entre os formadores, os alunos em formação e os profissionais atuantes nos contextos laborais, levantando eixos interpretativos pertinentes à descrição e análise deste processo, a partir do modelo conceitual unificador: *Trajetória de formação do professor universitário; ambieñcia (trans)formadora; profissional docente em construção; processo (transformativo no exercício da docência universitária*. Os eixos são ressignificados em um princípio de circularidade, permitindo que o ponto inicial esteja em qualquer um dos eixos investigativos, pois quem dinamiza o processo é o/a mediador da formação, que interage com o/a professor, revelando-se à compreensão de seu processo experencial, no contexto formativo em ação.

Surgiram também necessidades a partir de ateliers pedagógicos do semestre anterior, focados nas necessidades de aprendizagem do professor, sobretudo em como fazer o planejamento e no desenvolvimento de competências tecnológicas, gerando, os cursos de capacitação docente: *Organização e gestão do trabalho pedagógico com uso de TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação (OGPTIC)*.

O curso de formação docente, desenvolvido no primeiro semestre de 2007, com duração de oitenta horas, aborda os subsídios necessários para que o professor dinamize as suas aulas, interagindo com os seus estudantes, mediante estratégias e materiais didáticos eficazes, em propostas de atividades contextualizadoras da aprendizagem, objetivando:

- i) Orientar o docente para desenvolver ferramentas que organizem as práticas de ensino integrado mediante atividades significativas para a aprendizagem de competências, habilidades e atitudes pertinentes ao perfil do Curso, enfoque da disciplina e especificidade da aula.
- ii) Abordar aspectos fundamentais para um processo interativo com os estudantes, voltado à ação reflexiva.
- iii) Promover o desenvolvimento das habilidades para ler e construir mensagens visuais de nível estético e informacional satisfatório em diversos tipos de mídias (transparências, slides, websites, cartazes) utilizadas na atividade pedagógica.
- iv) Capacitar o professor para a utilização de *Softwares*, como *PowerPoint*, *Flesch* e *Macromídia*, na produção de materiais didáticos.
- v) Manter um ambiente virtual que o professor possa acessar com regularidade, buscando apoio na elaboração de sua proposta de aula, como trabalho de conclusão deste curso.

O curso de OGPTIC resultou na formação de grupos focados na atividade de desenvolver projetos didáticos que envolvem a construção de Planos de Ensino, Projeto de Aula Integrada e Materiais de Aula.

Construindo alternativas coletivas de soluções para resolver positivamente os problemas encontrados nas práticas pedagógicas, a exemplo do estudado por Isaia (1992) e Maciel (2000), dentre outros trabalhos, a RADEPE tem demonstrado promover o desenvolvimento e a realização profissional, quando as suas propostas vêm ao encontro das necessidades e interesses dos professores e a ambiência adequada instiga o grupo a também desenvolver concepções positivas e críticas, estimuladoras do auto-conhecimento e auxiliar na construção de competências, pessoais e profissionais, geradoras de práticas pedagógicas focadas no objeto da docência e não mais modelos ideais ou idealizados.

2. MARCO TEÓRICO

Um modelo conceitual não garante transformações, porém pode traduzir uma visão sobre determinada realidade em foco, daí a sua caminhada em desenvolver Redes de Investigação-ação-formação (Maciel e Siluk, 2003), que podem sustentar a formação no exercício da docência, possibilidade que depende da problematização de cada ambientes de atuação profissional e o quanto ela garante ou não a autonomia do professor no processo, pois este precisa sentir-se em estado de bem-estar e realização profissional (Jesus, 1998; Maciel, 2000; Costa, 2001; Jesus e Esteve, 2000; Jesus, Mosquera e Stobaus, 2006) sentindo, pensando e agindo dentro de uma lógica que vem ao encontro de, dinamização de suas expectativas de sucesso e retrocesso de suas expectativas de fracasso, com relação ao ensino, como tarefa sua e das aprendizagens profundas, como desafios ao seu aluno.

Esse processo de avançar em uma abordagem unificadora reforça a indissociabilidade pessoa/profissional, uma vez que a educação não é um refúgio, mas uma provocação à mudança evolutiva da pessoa ao longo do ciclo vital. Em uma primeira experiência na perspectiva de uma Rede de formação presencial, ainda no contexto da pesquisa, desenvolve a primeira experiência, narrada em Maciel, A. M. R. Moreira, J. C. Costa, F. T. L (2001)⁸, envolvendo vários cursos da área de saúde. Em uma segunda experiência, no início da montagem da Rede em nossa IES, conta com o apoio de uma equipe de colaboradores, onde surgem uma Tese de Doutoramento, orientada pelo PPGE/UFRGS, Curso de Doutorado em Informática Educativa e uma Dissertação de mestrado, orientada pelo PPGE/UFSM. Os resultados têm demonstrado que compreender o profissional docente diante de uma realidade mutante é um desafio permanente à investigação educativa.

3. CONCLUSÕES

As experiências com os processos de formação no exercício da docência universitária que têm sido empreendidas via RADEPE, têm-nos demonstrado a importância de entendê-los como processos investigativos das próprias práticas, na reflexão individual e coletiva e

⁸ MACIEL, A. M. R. MOREIRA, J. C. COSTA, F. T. L. **As Redes de Conhecimento na Docência Universitária: Programa de Formação Continuada na Universidade de Cruz Alta.** Anais do II Simpósio Internacional de Educação Superior. Novo Hamburgo – RS, V. 01, 2001.

pontuação dos aspectos essenciais para o planejamento e gestão do trabalho pedagógico. Pode ajudar a esclarecer questões revitalizadoras do Plano de Desenvolvimento Institucional(PDI), do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) do Projeto Pedagógico de Curso (PPC), do Plano de Ensino (PE) e dos Planos e Projetos de Aula (PA). Dentre estas, a partir do Curso de Capacitação Docente, surgiram questões e reflexões importantes, que geraram os Grupos de Investigação-Ação-Formação (GIAF) do semestre em pauta:

- A relevância da área de estudo e disciplina no mundo atual;
- O Conceito da área de estudo e disciplina;
- O foco teórico-prático da disciplina no auxílio ao desenvolvimento das competências, habilidades e atitudes previstas no perfil profissiográfico o Curso;
- Valores mais amplos do perfil profissionalizante da FSG que a disciplina reforça e que linhas pedagógicas são necessárias para efetivar esta articulação;
- Como a disciplina se interliga ao quadro epistemológico atual da ciência ou ciências da qual faz parte;
- Linhas básicas de saber (campos conceituais macro e micro) que estão envolvidas na árvore de conhecimento que sustenta a disciplina no plano de formação do profissional deste curso;
- Princípios metodológicos mais importantes para orientar o trabalho pedagógico na disciplina;
- Explicitação do conceito de um trabalho pedagógico de qualidade e que indicadores caracterizariam um trabalho na área de estudo e disciplina para se dizer que é um trabalho de qualidade, qualificando o curso, a Instituição e, sobretudo, o trabalho do professor e do aluno, efetivando aprendizagens significativas para mabos e profundas para o ensino e o exercício da profissão.

Os resultados comprovam o anunciado na Tese de Maciel (2000, p.191), acerca destes grupos:

Muitas competências podem ser desenvolvidas nesses grupos, inclusive, a de trabalhar em equipe, além daquelas basicamente pedagógicas, como organizar o ensino, as atividades de aprendizagem, a gestão da sala de aula, a gestão do tempo, dentre outras que vão surgindo das próprias necessidades sentidas pelos docentes. Uma universidade em crescimento necessita de um corpo docente preparado e consciente de suas atribuições, sejam elas nas salas de aula ou no gerenciamento de unidades. É preciso desenvolver uma visão holística, em que o todo e as partes, interconectados, dinamizam o processo harmoniosamente, muito embora por ser dinâmico, apresente contradições que, superadas, impulsionam o avanço qualitativo.

Amplia-se o campo experencial da docência universitária ao transpor os limites da memorização e da reprodução de saberes. Conquistando novos horizontes a realidade existente é vista com maior emoção e bom humor cotidiano. As capacidades humanas são desenvolvidas em uma dinâmica que se estabelece na inserção participativa em comunidades argumentativas, cujo destino é compartilhado e em que poderemos refletir sobre e encontrar bons caminhos:

- Compreendemos os tempos de mudança, desejamos mudar e estamos traçando os rumos das mesmas, o que nos envolve como pessoas e profissionais, como profissão e Instituição.
- Estamos refletindo e revendo o nosso comportamento diante das mudanças e as necessidades prioritárias com relação a isto.
- A realidade ainda se apresenta em alguns momentos fragmentada, pois temos dela uma visão sincrética. Sentimos que é necessário des-velar a realidade para pensarmos o nosso papel diante da “Educação e mudança”.
- Observamos que a nossa IO (Inteligência Organizacional) precisa evoluir para uma consciência crítica da nossa realidade profissional e organizacional e estamos nos esforçando para isto.
- Que atribuições temos diante dos desafios da mudança? O que nos compete como gestores no delineamento das intenções e da direção da mudança? Que ações já posso vislumbrar diante das realidades que estou des-velando?

As prováveis respostas serão construídas através de processos inovadores que se infiltrarão por entre as tensões, fazendo avançar propostas de transformação, modos diferenciados de ensinar e aprender, sobretudo de produzir o conhecimento, que configurarão uma pedagogia universitária diferenciada porque focada em nosso contexto laboral, porque calcada em múltiplas propostas que surgem de indivíduos e grupos gerativos cujo avançar é fruto da ação reflexiva e coletiva. Esta é a base de formação de redes coletivas de trabalho, produtoras de uma nova forma e sentido de fazer a universidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBRECHT, K. **O Poder das mentes em ação. Desenvolvimento e gestão da inteligência organizacional.** Rio de Janeiro, Campus, 2003.
- CARR, W. **Calidad de la Enseñanza e Investigación acción.** (Ed. Revisada). Sevilha: Díada, 1998.
- CARR, W. KEMMIS, S. **Teoría crítica de la enseñanza: la investigación-acción en la formación del profesorado.** Barcelona: Martínez Roca, 1988.
- CARR, W. KEMMIS, S., **Teoría Crítica de La Ensenanza – la investigación-acción em la formación del professorado.** Barcelona: Ediciones Martínez Roca, 1988.
- ISAÍA, S.M.A. **Repercussão dos sentimentos e das cognições no fazer pedagógico do professor de 3º e 4º graus: Produção do conhecimento e qualidade de ensino.** Porto Alegre: UFRGS, 1992. Tese (Doutorado em Ciências da Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1992.
- JESUS, S.N. **Bem-estar dos professores. Estratégias para realização e desenvolvimento profissional.** (Versão revista). Porto: Porto Editora, 1998.
- JESUS, S. N. de. MOSQUERA, J. J. STOBAUS, C. D. **Impacto da formação contínua no bem-estar de professores.** Universidade do Algarve, Portugal. PUCRS, Brasil, 2006.
- MACIEL, A. M. R., SILUK, A. C. P. **Redes de Conhecimento na Formação do professor Universitário.** In: Enciclopédia da Pedagogia Universitária Porto Alegre FAPERGS/RIES, 2003.
- MACIEL, A.M.R. **Formação na Docência Universitária? Realidade e possibilidades a partir do Contexto da Universidade de Cruz Alta.** Campinas: UNICAMP, 2000. (Tese de Doutorado).
- MACIEL, A.M.R. **O professor- cidadão em (trans) formação no exercício da docência. Um modelo conceitual unificador.** Santa Maria, UFSM, 1995. Dissertação (Mestrado em Educação Brasileira). Universidade Federal de Santa Maria, 1995.
- MACIEL, A;M;R; IN: MOROSINI, M., ISAIA, S. M. A., CUNHA, M. I., MACIEL, A. M. R., BOLZAN, D. V. **Formação Docente e Educação Superior** In: Enciclopédia de Pedagogia Universitária -Glossário.1 ed. Brasília : INEP, 2006, v.1, p. 1-690.
- MACIEL, A. M. R. MOREIRA, J. C. COSTA, F. T. L. **As Redes de Conhecimento na Docência Universitária: Programa de Formação Continuada na Universidade de Cruz Alta.** Anais do II Simpósio Internacional de Educação Superior. Novo Hamburgo – RS, V. 01, 2001.
- NÓVOA, A. (ORG.). **Os Professores e sua formação.** Lisboa: Dom Quixote/Instituto de Inovação Educacional, 1992.