

A faint, grayscale background image showing a hand holding a pen, poised to write on a document. The document has some lines and a circular stamp, but the details are light and serve as a backdrop for the text.

# Gestão Acadêmica e Programas de Desenvolvimento Docente

Ana Lucia Escobar  
Universidade Federal de Rondônia

# Formação docente - Programas de Desenvolvimento Docente

Ocupam papel central na implantação e implementação de currículos e estratégias educacionais inovadores.

Afinal, o que é?

A depender de quem responde: capacitação, treinamento, desenvolvimento docente.

Envolve diversidade de estratégias de ensino-aprendizagem.

## Características:

Participação de diferentes atores e interdisciplinaridade

Temas significativos para a realidade do professor

Avaliação - o lugar do feedback

Cenários de vivência e sensibilização (debrief, feedback, dramatizações, simulações, técnicas de ensino, dinâmicas de grupo, simulações de cenários tutoriais)

Obrigatoriedade da participação

Autoavaliação e Reflexão

## Desafios:

Articulação entre teoria e prática

Implementar mudanças

Compatibilizar demandas com o tempo de cada professor

Sustentabilidade (condições pessoais/institucionais)

Valorização da docência

Papel do docente (gestor, facilitador de pequenos grupos, consultor, pesquisador, tutor, professor)

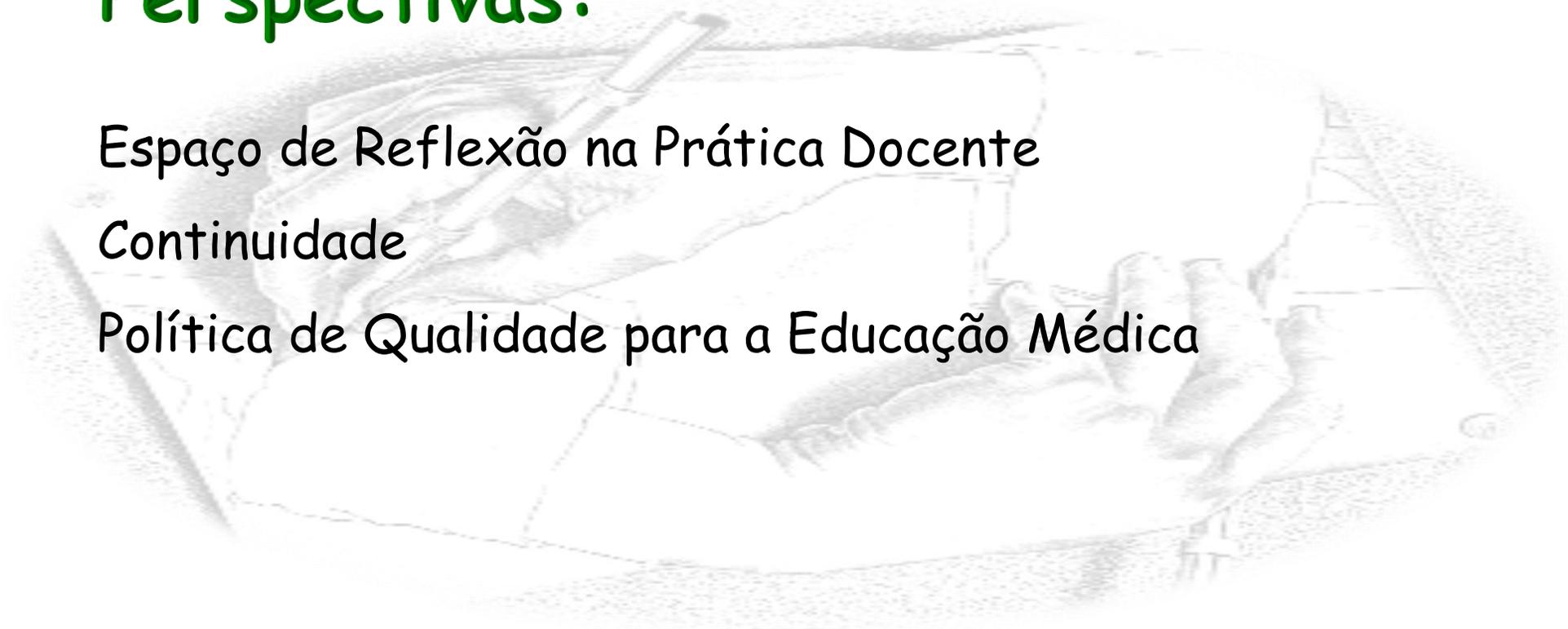
Desvalorização do ensino

# Perspectivas:

Espaço de Reflexão na Prática Docente

Continuidade

Política de Qualidade para a Educação Médica



# Problemas:

- A LDB não faz nenhuma alusão à formação didático-pedagógica como pré-requisito para o ingresso e promoção na carreira docente do magistério superior
- Embora reconheçam a importância, as escolas médicas são tímidas na promoção da capacitação gerencial e no reconhecimento da necessidade da institucionalização de programa de desenvolvimento docente

# DCN 2014

Art. 34. O Curso de Graduação em Medicina deverá manter permanente **Programa de Formação e Desenvolvimento da Docência em Saúde**, com vistas à valorização do trabalho docente na graduação, ... que englobe estratégias de ensino ativas, pautadas em práticas interdisciplinares, de modo a assumirem maior compromisso com a transformação da escola médica ....

# DCN 2014

Art 34 Parágrafo único

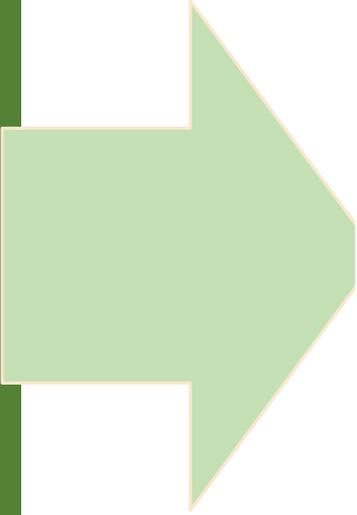
A instituição deverá definir indicadores de avaliação e valorização do trabalho docente, desenvolvido para o ensino de graduação e para as atividades docentes desenvolvidas na comunidade ou junto à rede de serviços do SUS.

**A quem compete formar o professor universitário? E o gestor acadêmico?**

**A eles próprios?  
À IES?**

**A formação está direcionada ao atendimento das necessidades dos professores, dos alunos ou a seus interesses?**

Mestrado e doutorado formam o professor?



Na pós-graduação não se discute de forma suficiente a dimensão da docência, dando ênfase à pesquisa. A pós-graduação não leva em conta que estes futuros "pesquisadores" poderão atuar em cursos de graduação. Via de regra, não formam professores para o ensino superior

# A multidimensionalidade da docência na educação superior

Três funções dos professores universitários (ZABALZA, 2004):

- o ensino (docência),
- a pesquisa e
- a administração em diversos setores da instituição

Veiga (2012) acrescenta, ainda, a função de orientação acadêmica: monografias, dissertações e teses.

Também: a extensão, a inovação e o empreendedorismo acadêmico.

# A multidimensionalidade da docência

**Novas funções (maior complexidade ao exercício profissional):**

- **O *business*** (busca de financiamento, negociação de projetos e convênios com empresas e instituições, assessorias, participação como especialistas em diversas instâncias científicas, etc.);
- **As relações institucionais** (entendidas de diferentes maneiras: da representação da própria universidade nas inúmeras áreas em que é exigida até a criação e a manutenção de uma ampla rede de relações com outras universidades, empresas e instituições buscando reforçar o caráter teórico e prático da formação e, em alguns casos, seu caráter internacional).

# A multidimensionalidade da docência

A Lei 9394/96, o art. 13 estabelece as seguintes incumbências para os professores:

- participar da elaboração do projeto pedagógico;
- elaborar e cumprir o plano de trabalho;
- zelar pela aprendizagem dos alunos;
- estabelecer estratégias de recuperação para alunos de menor rendimento;
- ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos;
- participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional.

# O cenário da formação dos professores universitários

Zabalza Beraza (2006, p.3) afirma

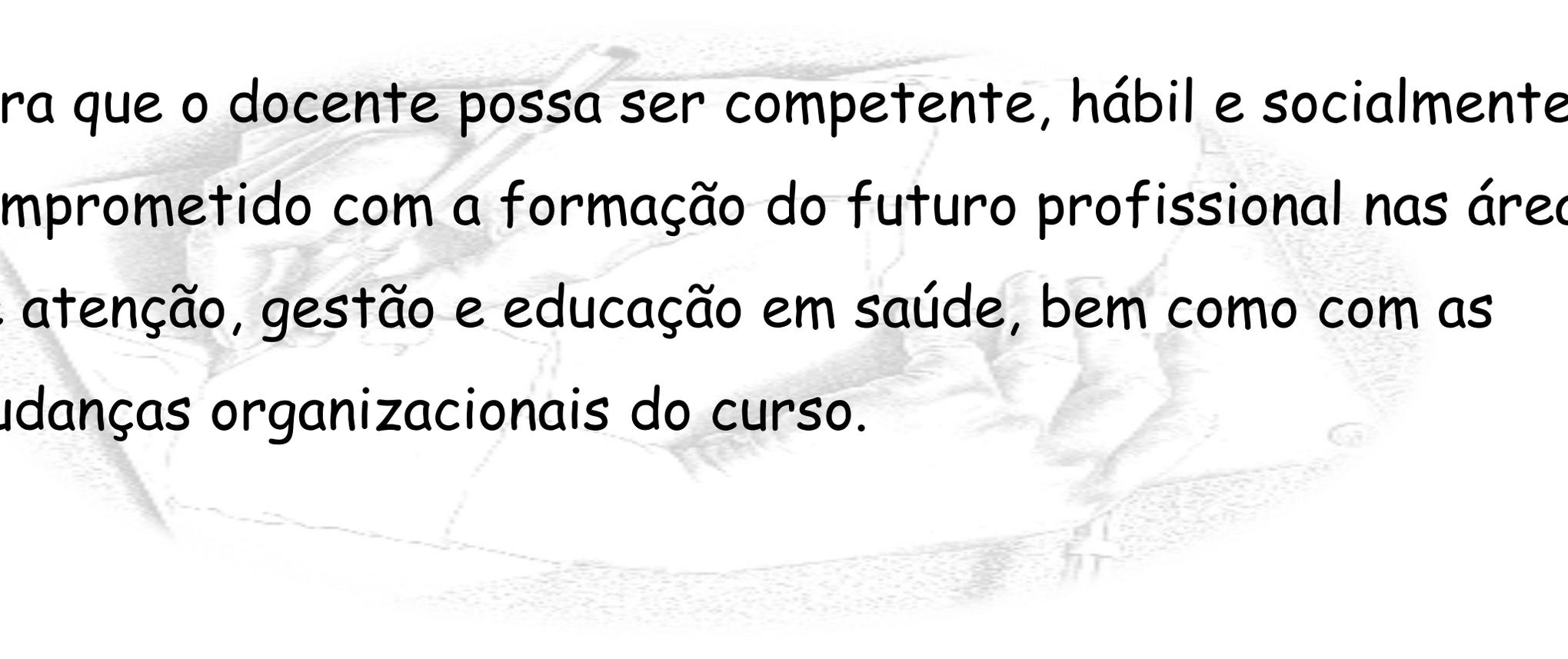
“Uma boa docência estabelece diferenças entre uns centros universitários e outros, entre uns professores e outros. O que os estudantes universitários aprendem depende, certamente, do seu interesse, esforço, capacidades, mas também, e em grande medida, de que tenham bons ou maus docentes, melhores ou piores recursos didáticos, de que lhes tenham sido oferecidas melhores ou piores oportunidades de aprendizagem.”



Prática Docente...

# Capacidade gerencial torna-se prioridade...

Para que o docente possa ser competente, hábil e socialmente comprometido com a formação do futuro profissional nas áreas de atenção, gestão e educação em saúde, bem como com as mudanças organizacionais do curso.



# A capacidade gerencial é mais do que treinamento

Implica mudanças de referências teórico-metodológicas e de pressupostos arraigados sobre o ensino, o papel do docente e a prática médica.

Assim, os programas de formação docente devem ser institucionalizados visando mais que treinamento ou capacitação, mas ancorados no desenvolvimento do docente.

# Formação em gestão...

A formação docente em gestão não faz parte da política da maioria das instituições, propiciando que docentes assumam cargos baseados em conhecimentos empíricos ou por aptidão pela gestão.

O desenvolvimento de competências para a gestão, está em fluxo contínuo, nascendo das aptidões, do interesse intrínseco do indivíduo por determinada área, passando pelas habilidades e tornando-se competente.

Demanda processos contínuos de desenvolvimento docente em gestão.

# A temática gestão

Deve ser abordada de modo amplo, valorizando e estimulando as habilidades gerenciais do docente:

Gerir a aula, disciplinas e demais atividades acadêmicas

Formação para assumir cargos administrativos em qualquer instância da instituição.

A gestão em escolas médicas: desenvolver lideranças capazes de planejar e gerenciar o currículo, garantir que as atividades docentes e discentes sejam cumpridas com motivação e os resultados esperados sejam alcançados

# Portanto...

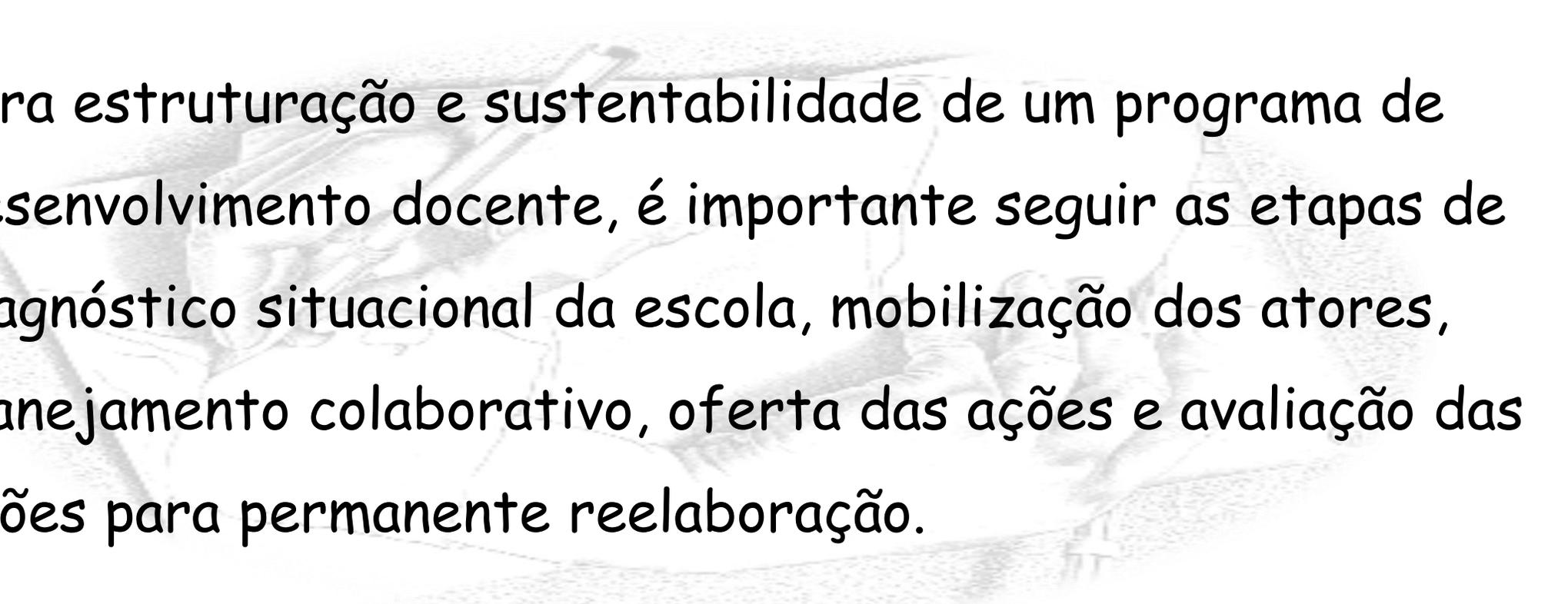
O ensino, como qualquer outro trabalho, necessita de domínio de habilidades e técnicas no uso de recursos para a ação didática, mas também no modo como se criam e sustentam vínculos com as pessoas. O conjunto de competências profissionais é o que capacita o professor para assumir responsabilidades sociais e políticas.

# Portanto...

É primordial a institucionalização de programas de desenvolvimento docente permanente, fundamentados nos atributos da competência: conhecimentos, habilidades e atitudes. A partir desse fundamento, sugere-se abordar temáticas vinculadas à historicidade do docente, aos aspectos didático-pedagógicos e à gestão.

# Portanto...

Para estruturação e sustentabilidade de um programa de desenvolvimento docente, é importante seguir as etapas de diagnóstico situacional da escola, mobilização dos atores, planejamento colaborativo, oferta das ações e avaliação das ações para permanente reelaboração.



# Capacitação, treinamento, desenvolvimento...

A capacitação e treinamento, assim como formação, são considerados sinônimos, indicam atividades que promovem a aprendizagem de competências para o cargo, tem caráter operacional, prático e de curto prazo.

Já o desenvolvimento abrange atividades que promovem a aprendizagem de competências relacionadas tanto com a instituição universitária, quanto com a pessoa.

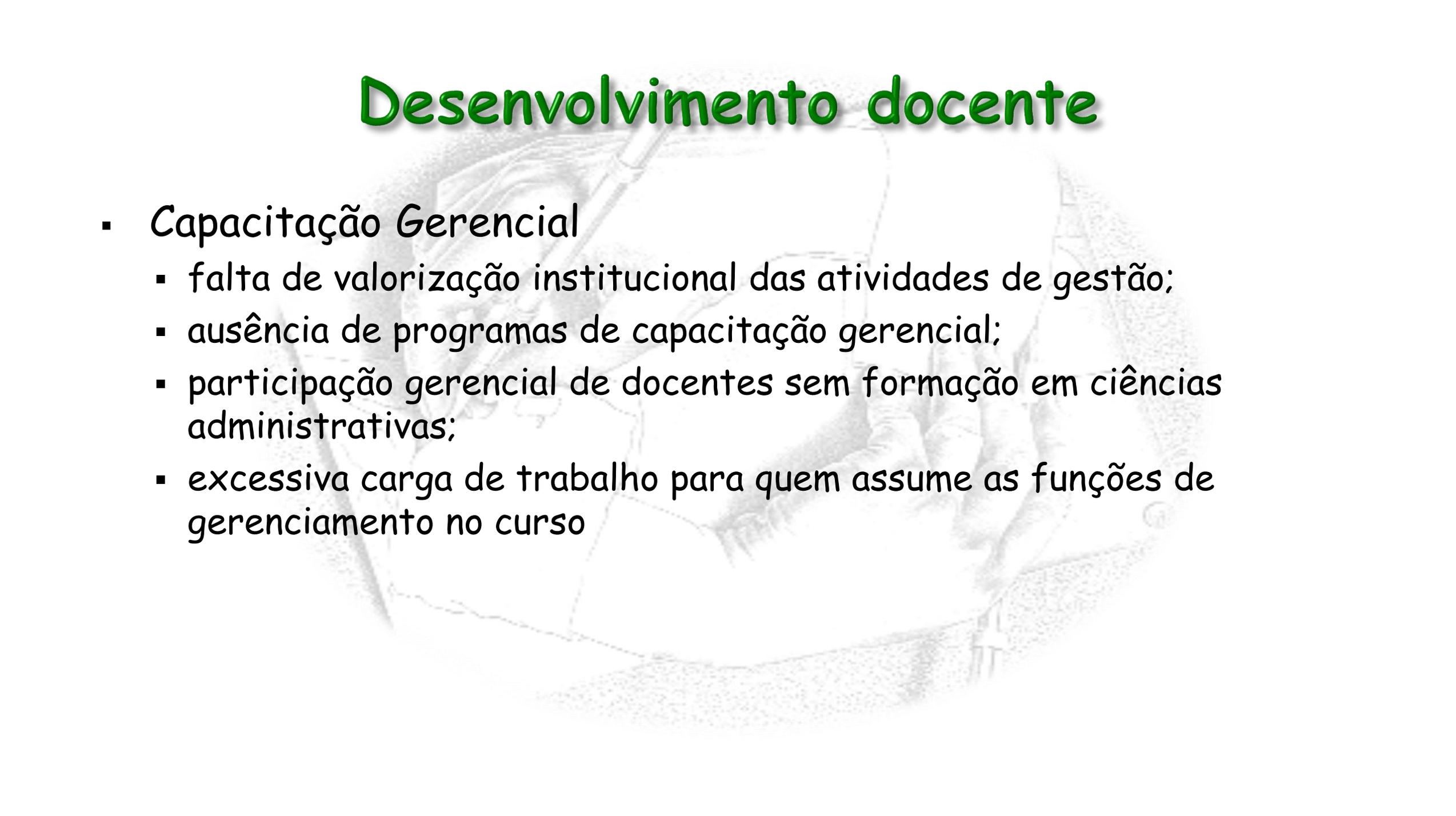
# Desenvolvimento docente

- Formação didático-pedagógica
  - inexistência de políticas institucionais de capacitação docente;
  - ausência de acompanhamento didático-pedagógico permanente;
  - falta de articulação entre a atuação docente e a formação profissional
- Atualização Técnico-Científica
  - inexistência de espaços de discussão acerca da necessidade de atualização técnico-científica dos docentes;
  - ausência de políticas de apoio à participação docente em eventos científicos;
  - falta de programas de atualização permanente do docente;

# Desenvolvimento docente

- Participação nos serviços de assistência
  - falta de integração dos serviços com a academia e vice-versa;
  - pouco interesse docente em participar das atividades do SUS;
  - falta de estrutura dos serviços para receber os estudantes e os professores;
  - superficialidade das parcerias entre os serviços e as instituições de ensino;
  - resistência de parte do corpo docente no desenvolvimento de atividades junto aos serviços e comunidade;

# Desenvolvimento docente



- Capacitação Gerencial
  - falta de valorização institucional das atividades de gestão;
  - ausência de programas de capacitação gerencial;
  - participação gerencial de docentes sem formação em ciências administrativas;
  - excessiva carga de trabalho para quem assume as funções de gerenciamento no curso

# Dilema:

Necessidade de incorporação de um volume crescente de novos conhecimentos e tecnologias, ao mesmo tempo em que tem aumentado a demanda na formação de profissionais capacitados para atender às necessidades da sociedade.

Como assegurar que os docentes estejam preparados para lidar com as constantes transformações na prestação de cuidados, na prática clínica e na educação médica?

# Protagonismo docente

Mobilizar e efetivar mudanças. Para tal, ações e políticas visando fomentar o desenvolvimento docente

Principais exemplos:

Especialização em Ativação de Processos de Mudanças na Formação

Superior de Profissionais da Saúde, o Programa Nacional de

Desenvolvimento Docente em Saúde (Pró-Ensino), e o Programa FAIMER

Brasil da *Foundation for Advancement of International Medical Education and Research*, *Pró-Saúde*, *distintos PET-Saúde*

*PET Saúde - interprofissionalidade (editais abertos)*

# Fatores limitantes:

Falta de adesão e resistências por parte dos docentes, justificados pela possível perda de centralidade e autonomia, insegurança e despreparo para uso de estratégias pedagógicas

# Argumentos persistentes...

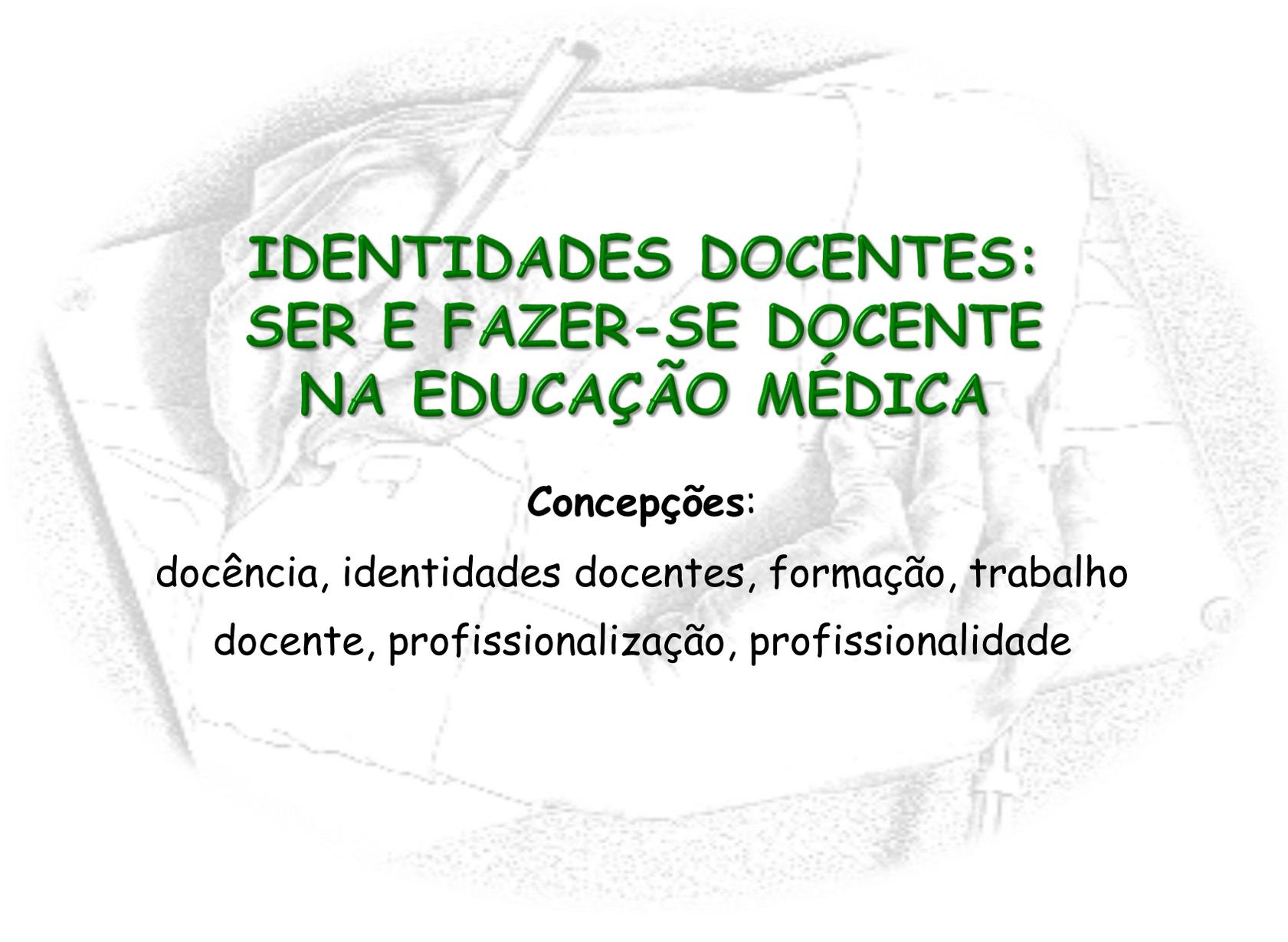
1. Eu não tenho tempo para isso. Não vou perder meu tempo com essa bobagem
2. Eu tenho anos de experiência, eu não preciso disso
3. Eu sei o que tenho que "ensinar"
4. Eu sempre dei aula sem planejamento
5. Eu todo ano acrescento alguma coisa nos programas. Faço minha parte

# Modelo Jesuítico

Manual Ratio Studiorum - 1599

1. Preleção do conteúdo pelo professor
2. Levantamento de dúvidas dos alunos
3. Exercícios de fixação

**Conteúdo centrado no professor**



# IDENTIDADES DOCENTES: SER E FAZER-SE DOCENTE NA EDUCAÇÃO MÉDICA

## Concepções:

docência, identidades docentes, formação, trabalho docente, profissionalização, profissionalidade

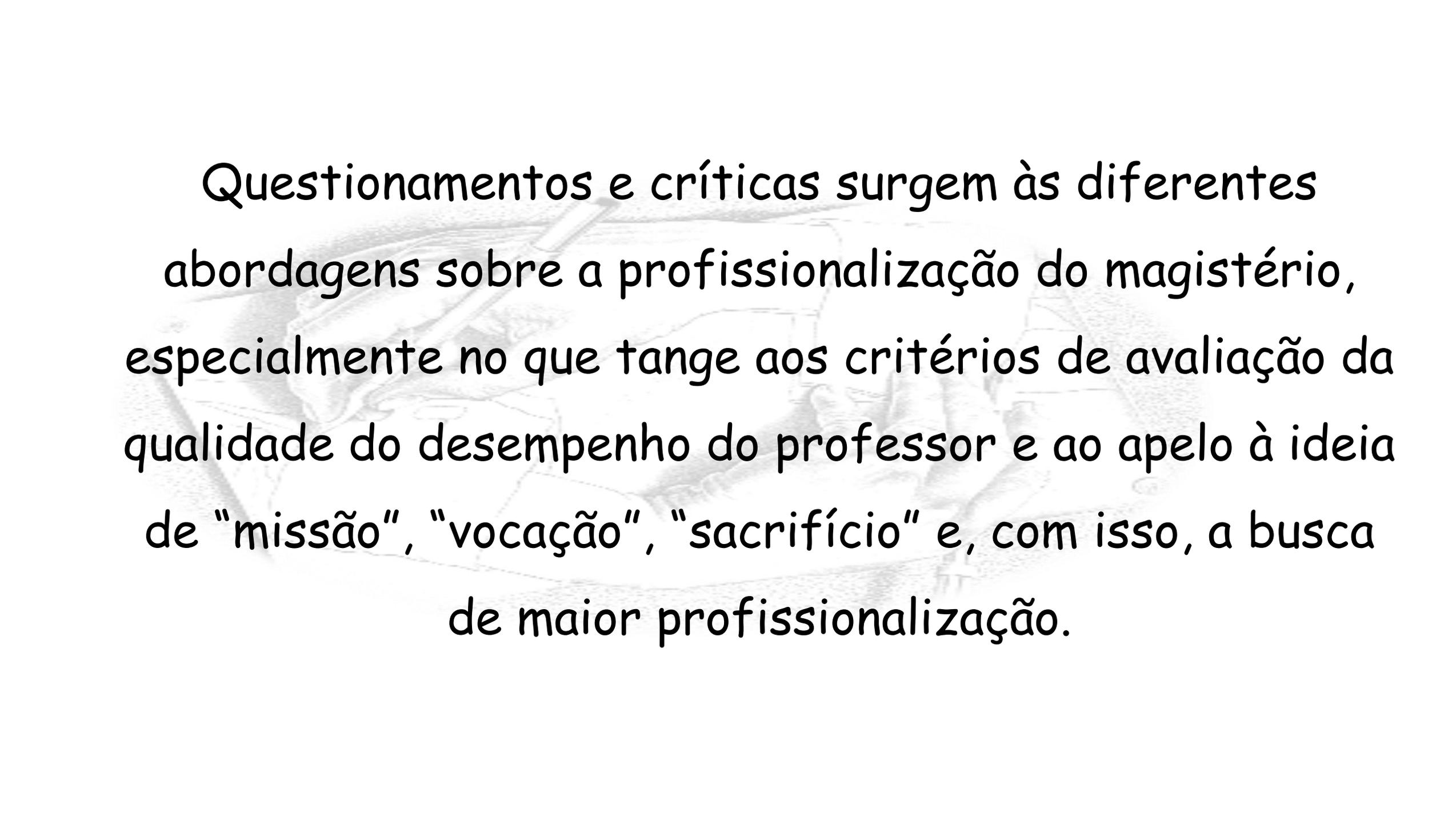
# A identidade profissional do médico como professor

Docência como atividade secundária à atividade médica  
Pouca valorização das atividades de ensino

Não há identidade profissional do médico como professor.  
Mudanças internas e externas

# A profissionalização docente pressupõe:

- condições de trabalho adequadas,
- carreira profissional institucionalizada,
- remuneração condizente,
- sindicalização,
- formação (inicial e continuada) de qualidade,
- gestão e avaliação que fortaleçam a capacidade dos docentes em sua prática.



Questionamentos e críticas surgem às diferentes abordagens sobre a profissionalização do magistério, especialmente no que tange aos critérios de avaliação da qualidade do desempenho do professor e ao apelo à ideia de "missão", "vocação", "sacrifício" e, com isso, a busca de maior profissionalização.

# O DESAFIO ATUAL

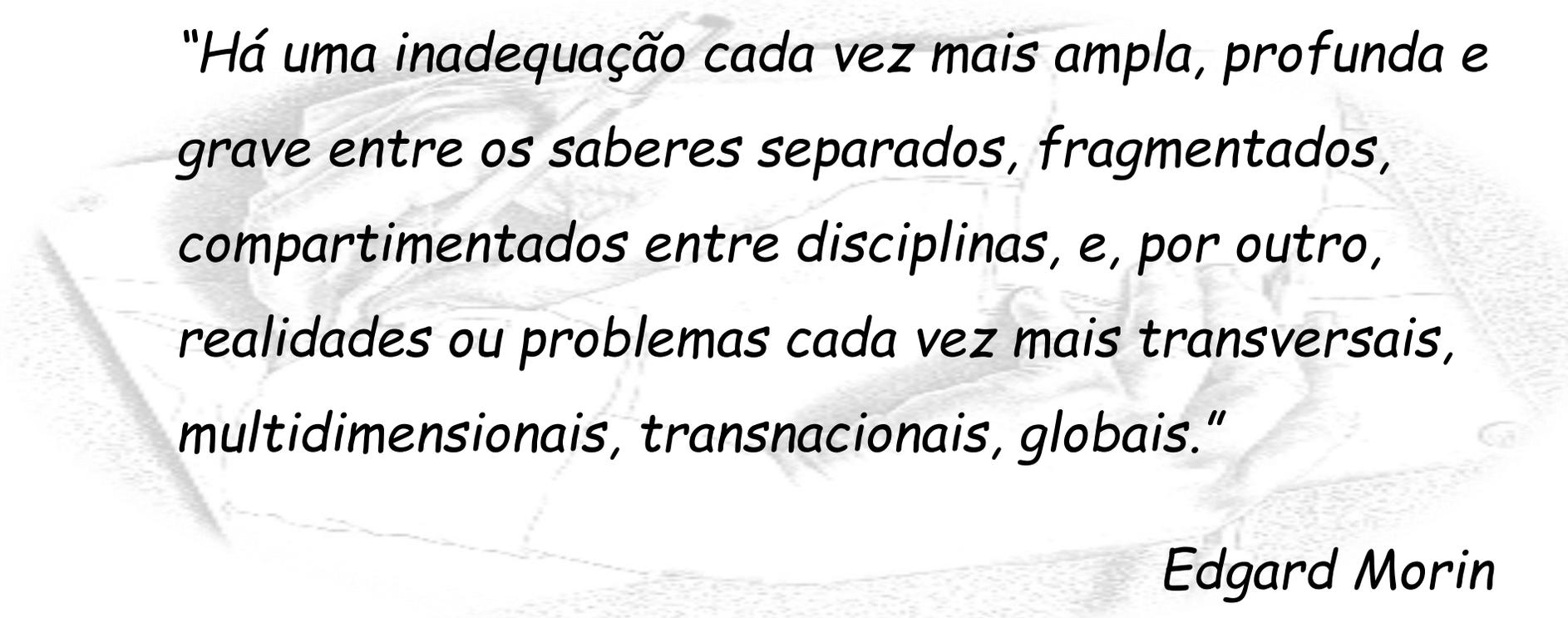
Consequências da reorganização da educação médica e da expansão de cursos:

- maximizou a inserção dos estudantes nos serviços de saúde desde o início da graduação,
- diversidade dos cenários de prática,
- promoção de metodologias ativas de ensino
- reflexão acerca da responsabilidade social das escolas médicas

# O DESAFIO ATUAL

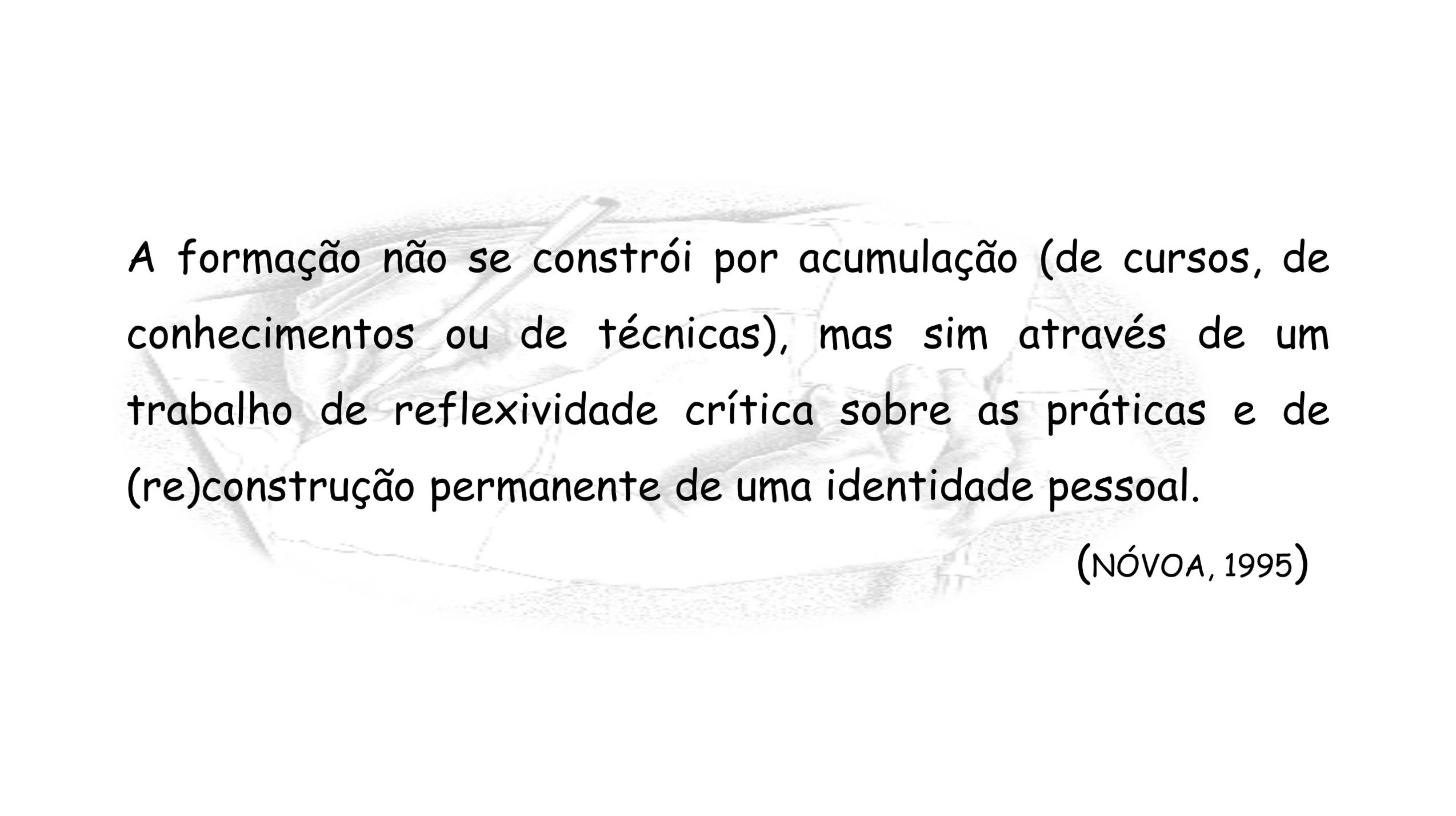
Para tanto:

- Gestores capacitados.
- Docente com formação em gestão, assistência, ensino, pesquisa e educação em saúde que juntos formarão o perfil do Gestor Acadêmico, além da formação técnica e pedagógica.
- Em conjunto → perfil do gestor acadêmico



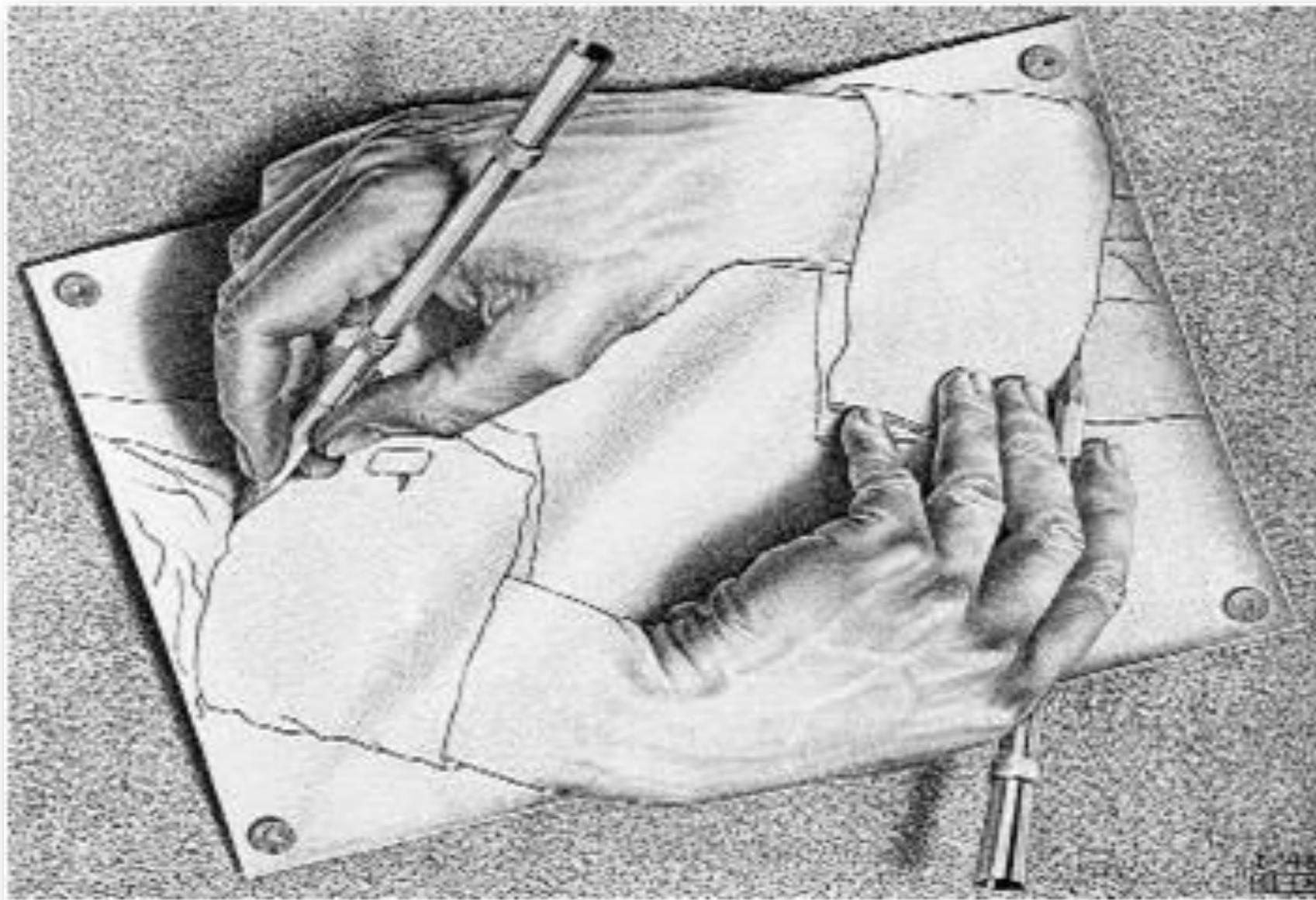
*"Há uma inadequação cada vez mais ampla, profunda e grave entre os saberes separados, fragmentados, compartimentados entre disciplinas, e, por outro, realidades ou problemas cada vez mais transversais, multidimensionais, transnacionais, globais."*

*Edgard Morin*



A formação não se constrói por acumulação (de cursos, de conhecimentos ou de técnicas), mas sim através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de (re)construção permanente de uma identidade pessoal.

(NÓVOA, 1995)



“Desenho a mão livre” (1948) Litografia de Maurits Cornelis Escher