A Guerra do Ensino Superior

Graduado em Administração de Empresa / Comércio Exterior em Brasília (2002) e mestrado em Teatro e Educação pela UNIRIO (2007). Pós-graduado em comércio Exterior, logística, Petróleo, Recursos Humanos, Marketing e docência superior.

Atualmente é consultor sócio - Unitté Mentoring Consultoria, professor universitário. Cursos na MIT, NYU e outras Instituições de Renome. Palestrante, colunista, empresário, músico, escritor e pesquisador

A caixa preta da Educação Superior no Brasil

Flávio Alexandre Cavalcante

Quais são os mecanismos, as estratégias e as táticas utilizadas pelas Instituições de ensino superior para sobreviver ao crescimento contínuo da concorrência? A educação como negócio tem suas conseqüências? Até onde a relação ensino-aprendizagem está subalterna a relação custo-benefício? Quais são as temáticas que atraem os alunos e quais as principais expectativas deles?

Este material propõe abrir e debater os elementos nebulosos que envolvem a educação brasileira, bem como os elementos mais complexos do processo gerencial na educação. Aqui falaremos sobre a família, o aluno, o professor, a instituição e a sociedade. Saiba a verdade sobre a educação brasileira...lembre-se de onde viemos e entenda para onde vamos. É hora de mergulhar fundo nesse ambiente competitivo e focado em resultados que se esconde entre carteiras e quadros negros.

Este material funciona com um soco para os demagogos e teóricos da educação que de suas salas escuras e distantes da vida acadêmica utilizam sua criatividade para supor como seria a vida na sala de aula.

O livro foi escrito por um consultor educacional com mais de 10 anos de experiência, que também atua como professor e que em seu primeiro negócio foi proprietário (e diretor) de uma faculdade.

Assim mostra em uma linguagem clara e dinâmica a realidade do sistema de ensino superior no Brasil.
Cabe agora nos questionar, parafraseando o cancioneiro popular:

"quem tem coragem de ouvir que amanheceu o pensamento e que vai mudar o mundo com seus moinhos de vento?"

A educação, como o próprio autor define 'não é vender banana' por isso merece cuidados especiais.

A GUERRA DO ENSINO SUPERIOR.

Cavalcante, Flávio Alexandre.

A Guerra do Ensino Superior: A caixa Preta da Educação Superior no Brasil.

/Flávio Alexandre Cavalcante – 1ª Ed.

Vitória: Arcádia, 2011, 117p. cm.

ISBN **978-85-910502-0-8**

1. Educação superior. 2. Gestão de Instituições Educacionais 3. Cultura

Copyright © 2011 Flávio Alexandre Cavalcante

Supervisão Editorial: Flávio Alexandre Cavalcante

Revisão: Roberta Simões

Projeto Gráfico: Flávio Alexandre Cavalcante

Capa: Flávio Alexandre Cavalcante

Imagens: pesquisadas via web.

Livro Gratuito, Venda proibida

AGRADECIMENTOS

...a Deus por me proporcionar a informação, me ajudar a formar o conhecimento, me possibilitar a construção de um saber e me ofertar a vocação para ensinar... daí em diante foi simples, estudar, debater, escrever e aprender. Agradeço a Deus também por ter me feito o pior dos piores, cheio de erros, fraquezas e falhas, pois somente através destas pude me aprimorar, mesmo que infimamente. Como esquecer minha família? Os amigos mais próximos e aos meus ídolos.

Livro Gratuito - Venda proibida

DEDICATÓRIA

... Dedico aos que tem coragem para dizer não quando todos dizem sim e para dizer sim quando todos se calam. Aos colegas de docência que dividem comigo as salas de aula desse país. Aos colegas discentes com quem aprendo a cada dia e aos meus gestores educacionais nos quais me guio para chegar entre as estrelas, muitos de vocês nem sabem que são referência, mas agora saberão..

Livro Gratuito, Venda proibida

Sumário

AGRADECIMENTOS 4

INTRODUÇÃO *9*

CAPÍTULO I 10

A EDUCAÇÃO E A VISÃO DO ALUNO 10

CONSIDERAÇÕES SOBRE A EDUCAÇÃO *11*

CAPÍTULO II 29

O SER E O ESTAR PROFESSOR: A MERCANTILIZAÇÃO DO SABER E SUAS CONSEQUÊNCIAS 29

O EMPOWERMENT: O NOVO ALUNO *29*

COLA: UMA RELAÇÃO DE PODER ENTRE ALUNO E PROFESSOR *35*

ARISTÓTELES: AS 4 CAUSAS DO FRACASSO ESCOLAR BRASILEIRO *38*

A BUSCA DO VERDADEIRO SABER: A DIFÍCIL ARTE DE EXPOR A IGNORÂNCIA ALHEIA *40*

CAPÍTULO III 42

O UMA NOVA OPÇÃO DOCENTE: O PROFESSOR-ATOR 42

... O Aprendizado só existe com interação. *42*

CAPÍTULO IV 47

O SER E O ESTAR PROFESSOR: A MERCANTILIZAÇÃO DO SABER E SUAS CONSEQÜÊNCIAS 47

... Só existe liberdade onde o SER é maior que o ter. *47*

O PRIMEIRO TEMPO DE AULA *48*

O SEGUNDO PERÍODO *49*

HORA DO RECREIO *50*

O 3° TEMPO PASSA *51*

O QUARTO TEMPO VEM ESCLARECER *52*

O QUINTO TRAZ AS CONSIDERAÇÕES FINAIS *54*

CAPÍTULO V 56

A relação financeira Docente - instituição 56

Educação não é vender banana... assim algumas regras de Marketing devem ser reavaliadas. *56*

INTRODUÇÃO *57*

DENTRO DA EMPRESA *60*

PLANOS DE CARGOS E SALÁRIOS *62*

CLASSIFICAÇÃO *63*

Livro Gratuito, Venda proibida

FORMAS DE AVALIAÇÕES *64*

Participação em congresso: *66*

Pontuações e escala de ascensão *68*

EVOLUÇÃO SALARIAL *69*

Salário Base Mensal 69

Repouso Semanal 69

ATS (Adicional por Tempo de Serviço) 69

Extra-classe 70

Evolução Salarial Administrativa *70*

CONSIDERAÇÕES FINAIS *71*

CAPÍTULO VI 72

A guerra do Ensino Superior no Brasil 72

Educar no ensino superior não deveria ser re-alfabetizar, ensinar equação de primeiro grau, desenvolver o pensamento lógico ou construir caráter de pessoas... mas na maioria das vezes é. *72*

BUSCANDO UMA NOVA METODOLOGIA *73*

A EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL *73*

A GUERRA DAS IES's *74*

CONSIDERAÇÕES FINAIS *77*

CAPÍTULO VII A ferramenta do PDSC 81

As novas ferramentas de gestão devem ser aplicadas no cotidiano, até mesmo para testá-las na prática. *81*

A PROPOSTA PEDAGÓGICA *81*

A FERRAMENTA PDSC *86*

PDSC NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO *87*

CONSIDERAÇÕES FINAIS *90*

CAPÍTULO VIII 92

Estratégias de operacionalização do currículo acadêmico 92

Ensinar é transferir da teoria para prática de forma lúdica e sem tornar o aluno um repetidor. Portanto, ensinar é brincar de descobrir. *92*

CENÁRIO ATUAL DA ESTRATÉGIA APLICADA Á EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL *95*

PALESTRAS, CONGRESSO E SEMINÁRIOS *95*

VISITAS TÉCNICAS *96*

DINÂMICAS DE GRUPO *96*

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO IX 98

A mágica da interdisciplinaridade 98

MODOS DE INTEGRAÇÃO ENTRE TEORIA E PRÁTICA *99*

FORMAS DE AVALIAÇÃO DO ENSINO E DA APRENDIZAGEM *104*

MODOS DE INTEGRAÇÃO ENTRE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO *108*

CONSIDERAÇÕES FINAIS *110*

BIBLIOGRAFIA 111

Livro Gratuito, Venda proibida

INTRODUÇÃO

A educação nasce da desconstrução.

Como se escreve um livro? Alguns responderiam com um início, um meio e um fim. Entretanto discordo de René Descartes. Para mim o saber não é cartesiano e, por conseguinte este livro não precisa seguir regras educacionais. Acredito na Linguagem (leia-se forma) como instrumento facilitador do aprendizado e no Saber como uma tela branca onde pincelamos informações para construirmos uma obra completa, mas só podemos percebê-la como obra ao distanciarmo-nos ampliando a compreensão do processo. Muitos dos problemas educacionais modernos são originais das dificuldades de se quebrar paradigmas, todavia pergunta-se doutrinamos nossas crianças a seguir regras desde as brincadeiras como cobrar que se transformem em adultos questionadores e empreendedores?

O período de criação deste material foi permeado por três experiências profissionais interessantes e diferentes. A primeira como aluno de graduação em Brasília onde critiquei o sistema educacional veementemente e propus alterações, que claro, não foram aceitas. Munido de boa vontade e nenhuma experiência, me formei e no dia seguinte constituí meu primeiro negócio... uma faculdade e daí surge a segunda experiência, deixando o romantismo do aluno para entender a função do gestor. Todavia a falta de tato para lidar com os professores se tornou clara e a terceira etapa necessária. Virar professor. Por 7 anos fui docente para entender a terceira parte deste trinômio.

Este livro apresenta uma série de artigos confeccionados entre 2002 e 2004, período no qual estive envolvido em uma pós-graduação em Docência em Ensino Superior e em um Mestrado em Teatro, Cultura e Educação. Neste envolvimento fui contaminado com o vírus do Saber Pedagógico e borrado com aspectos artísticos, sem jamais esquecer a minha vertente básica: a gestão de empresas. Não procure neste livro o que ele realmente é e sim o que ele não é. Ele não é um livro de Pedagogia, nem ao menos de Artes, não trata de administração e certamente não é um livro didático, não traz receitas de sucesso e também nenhuma grande novidade... simplesmente é.

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO I

A EDUCAÇÃO E A VISÃO DO ALUNO

Ao limitarmos a criatividade, negligenciamos o sonho, estupramos a inocência e ainda recebemos a alcunha de mestres.

Algumas vezes questiono a função docente, posto que deliberadamente imponhamos a força do nosso 'saber' aos, por vezes, vistos como ignorantes. Ao limitarmos a criatividade, negligenciamos o sonho, estupramos a inocência e ainda nos orgulhamos de receber o título de mestres. É fato que tal fenômeno acontece por imprudência ou imperícia, mas as desculpas não constituem alento para gerações de bonsais humanos que o sistema educacional tradicional cria.

O resgate histórico realizado neste capítulo tem por objetivo demonstrar que o ideal das Metodologias Ativas não é algo recente, mas restringiu-se à teoria, sem que fosse demonstrado seu poder para transformar a educação, dado o entrave causado pela ortodoxia do modelo tradicional. Para catalisar esse processo, o capítulo retoma as considerações de pensadores da Educação que ajudaram a formar os conceitos utilizados neste livro. As obras foram analisadas no que tange a aspectos como a liberdade do ensino, a democracia, o uso de aspectos lúdicos, a forma transcrita da realidade para a sala de aula e o construtivismo.

A apresentação das relações conceituais dos estudos até hoje existentes no âmbito das Metodologias Ativas também é uma tônica deste capítulo. É um corte historiográfico, no qual criamos uma genealogia para os preceitos dos métodos ativos, culminando com o uso dos jogos teatrais em sala de aula e, principalmente, das dinâmicas de grupo.

Este capítulo apresenta uma carga histórica densa, tornando a leitura mais ilustrativa e facilitando a formação de cenários. É fato relevante salientar que o processo de concepção de uma publicação aflora da catarse, promovendo uma constante auto-análise e uma tendência à fluidez das informações. Posto isso, o intuito deste capítulo se define na verdade proposta no raciocínio de que quem não sabe de onde veio jamais saberá para onde vai.

Livro Gratuito, Venda proibida

CONSIDERAÇÕES SOBRE A EDUCAÇÃO

Ao escrever sobre a relação ativa entre o professor e o aluno, é necessário lembrar que o assunto foi abordado pelos filósofos gregos Sócrates e Aristóteles. Para ambos, a Educação não se restringe ao espaço escolar. Russell, por sua vez, considerava que a educação podia dar-se "[...] em escolas ou sociedades onde havia estreita colaboração entre professor e alunos" (2004, p. 101). É fato que a essência que define a palavra colaboração não é debatida em sua obra. Entretanto, analisando-a a partir da ciência descritiva, de foco contemplativo, baseado no processo dedutivo – que parte da noção geral para um estreitamento que beira a particularidade e é eminentemente teórico –, temos que ela representa um processo de interação entre partícipes diretos do desenvolvimento acadêmico. Novamente, Russell não se aprofunda na definição de interação.

Faz-se interessante estabelecer uma possível ligação contextual da Educação com o Teatro, como forma de expressão e elemento facilitador do processo de aprendizagem. Essa ligação se reafirma nas linhas de Russell (2004, p.107), quando ele nomeia Platão como o pai da educação e o apresenta como um artista dramático. Dessa forma, temos a possibilidade de uma 'contaminação' dos estudos platônicos sobre a educação por sua vertente teatral, conotando uma transdisciplinaridade que mescla as duas ciências. A correlação se dá quando Ligiéro[1] ressalta que só há teatro quando há interação, exigindo, portanto, participação ativa.

Ainda na busca de uma definição para os conceitos utilizados nesta pesquisa, lembro, novamente, as palavras de Russell (2004, p. 102), argumentando que "o ensino não é um processo de transmitir informação. Em parte, é claro, deve haver isso. Mas não é a única função do professor, nem a mais importante". Dito isso, está explícita a dualidade entre a educação tradicional, meramente informativa, e a forma libertadora e clássica (no que diz respeito ao classicismo grego) proposta pela Nova Escola.

Não podemos contestar que o espaço tradicionalista, com a evolução tecnológica, tende a reduzir-se, pois o acesso à informação foi ampliado, popularizando o saber. Onde existia escassez de informação, temos uma avalanche de conteúdos, ainda que superficiais e sem que se apresentem suas fontes de forma clara, o que

[1] O professor Zeca Ligiéro fez essa afirmação durante as aulas da disciplina Teatro e Performance no curso de Mestrado em Teatro, Cultura e Educação oferecido pela Unirio/Faesa.

Livro Gratuito, Venda proibida

também constitui um gargalo educacional. Credito esse fenômeno à atrofia crítica fomentada pela educação tradicional, que cegou os olhos da humanidade, condenando-a ao cárcere da ignorância e à miopia cientificista legitimada por um ícone do despreparo, pedagógico e cultural, burguês que transformou gerações em bonsais culturais e emocionais limitados pelas regras e pelo enfraquecimento da crítica participativa.

Para Rousseau e seu método natural (1995, p. 35), debatido em *Emílio,* a educação infantil, que corresponde às fases da lactância (de zero a dois anos) e da infância (dois a 12 anos), deve ser um processo natural de evolução, evitando, assim, as colisões sociais que aprisionam em costumes a beleza selvagem do ser. Essa postura vem ao encontro das técnicas ativas, no que diz respeito ao processo de não se padronizar nem se impor uma verdade que, exclusivamente, é fruto da visão do professor-da-regra. Rousseau (1995) semeou a idéia da criança educada livremente e guiada pela pureza dos sentimentos, o que transporta e condiciona o saber a uma variável lúdica. É fato que, atualmente, tais condições, com o advento da mídia de massa, se tornam improváveis, também porque a cultura do resultado (ser ou não aprovado) tornou-se mais importante no âmbito escolar que o aprender.

Com a frase "Vosso Filho não deve [...] fazer nada por obediência, mas por necessidade", Rousseau (1995, p. 39) inicia a exposição do pensamento que contrapõe um dos pilares da educação tradicional, embora desconstroi o preceito da autoridade do professor em sala de aula e o subordina ao interesse pessoal do aluno, demonstrado pela expressão 'necessidade', o que constitui um processo de *empowerment*. É inegável que, para uma educação formadora de mão-de-obra, esses preceitos são ultrajantes, pois tendem à anarquia e, por si sós, desabilitam a educação tradicional tal como a conhecemos. Contudo, eles atuam desenvolvendo a criticidade do indivíduo e, consequentemente, da sociedade.

Os sentimentos como catalisadores do processo de aprendizagem autônoma dos jovens são a base do trabalho de Pestalozzi (1801), para quem o ensino deve visar ao desenvolvimento de habilidades naturais inatas via autoconhecimento. Dessa forma, um estreitamento na relação professor-aluno se torna relevante para a formação. De modo análogo podemos supor que Pestalozzi assim como Piscator em sua derrubada da quarta parede buscam o mesmo objetivo: findar a separação ator-plateia e transformar em processo ativo o espetáculo (leia-se o aprender).

Livro Gratuito, Venda proibida

A concepção endógena, segundo a qual o processo de desenvolvimento da criança dá-se de dentro para fora, é parecida com a educação tradicional no que se refere ao uso da transmissão de informações e do comportamento passivo do discente. Até essa postura requer do professor uma visão ampla sobre o processo de formação do indivíduo, sua evolução, seu desenvolvimento e seu ritmo pessoal. Visão esta que é adquirida a partir do *feedback* discente, o que demonstra a importância da relação entre professores e alunos.

Outro aspecto relevante para este documento é a visão tripartite de Pestalozzi em relação ao objetivo da aprendizagem, que consiste em desenvolver intelectual, física e moralmente o indivíduo, oportunizando uma formação completa do ser. Os estudos de Pestalozzi foram norteados por elementos perceptivos e sensoriais – como o som e a forma – e, por conseguinte, passíveis de serem trabalhados de forma lúdica. Com a utilização desses elementos, encontramos condições para desenvolver a educação livre de forma autônoma e sem julgamentos exteriores. Uma vez estabelecidas as relações entre os jogos teatrais e os preceitos de Pestalozzi, é necessário correlacionar seus estudos com os que Huizinga (1999) realizou sobre os jogos teatrais, buscando similaridades e antíteses entre ambos. Entretanto, cabe salientar que a presença da interação, o fomento da prática como apoio à teoria e o sentido do saber que flui do concreto para o abstrato são características comuns entre Pestalozzi e Huizinga. Porém, eles diferem no que diz respeito às regras: Huizinga as elimina, visto que tendem a aprisionar a criatividade e cercear o desenvolvimento, enquanto Pestalozzi as analisa como aspectos sociais que são transportados para o jogo.

Aqui, podemos fazer alguns questionamentos: se doutrinamos nossas crianças a seguir regras desde as brincadeiras, como cobrar que se transformem em adultos questionadores e empreendedores? Como esperar que elas rompam limites, se, quando pedimos que elas desenhem, disponibilizamos canetas em número determinado de cores e papel com linhas e margens?

Ao buscar compreender a educação tradicional, devemos conhecer seus fundamentos e os pesquisadores que se dedicaram a entendê-la, como é o caso de Herbart, que defende a postura do professor detentor do saber, uma visão completamente oposta à defendida neste trabalho, mas que precisa ser apresentada. Considerando a teoria exógena, que vê o desenvolvimento da criança na direção “de fora para dentro”, portanto, sendo moldada por elementos externos, Herbart consolida o conceito de instrução, que, para ele, pode ser dividida em: instrução

Livro Gratuito, Venda Proibida

realizada pelo governo, constituída pelo poder dos pais e dos professores, com a finalidade de manter a ordem e o controle do comportamento; instrução educativa, que transmite a informação e a disciplina.

Esses preceitos de Herbart consolidam uma figura do professor tradicional, contraposta à defendida neste trabalho. Todavia, o autor demonstra preocupação com aspectos psicológicos do desenvolvimento do estudante, fomentando o experimentalismo de Kant para, com isso, aproximar teoria e prática, que são elementos presentes na Metodologia Ativa.

Ainda analisando os pensadores que influenciaram a derrocada, mesmo que apenas no sentido teórico, da educação tradicional e a ascensão da metodologia ativa, não podemos esquecer Dewey (1976), que se contrapõe aos conceitos de Herbart, situando o processo educacional na relação aluno-professor, invertendo, assim, o sentido da iniciativa formadora, valorizando a capacidade de pensar do aluno em detrimento da informação imposta pelo sistema educacional tradicionalista. A forma com que Dewey vislumbra a relação ensino-aprendizagem possibilita a aproximação entre a teoria e prática, um dos preceitos básicos defendidos neste trabalho.

Para Dewey (1976, p. 58, grifo nosso), "o aprendizado se dá quando compartilhamos *experiências* e isso só é possível num ambiente *democrático* onde *não haja barreiras* ao intercâmbio de pensamentos". Assim, lançam-se as bases para a metodologia ativa, que está focada nas experiências do professor e também do aluno, dividindo o poder decisório em sala de aula, uma vez que quebra barreiras e distanciamentos, evoca a democracia e convida o estudante à participação ativa.

Pelo instrumentalismo de Dewey, o debate gera consenso, que, por sua vez, gera o saber, algo que nos remete a um processo desenvolvimentista e paulatino de construção de um conjunto amplo de saberes. Dessa forma, como instituição, a escola deve promover a realidade em ambiente acadêmico, trazendo para o convívio do alunado questões cotidianas com base nas quais o conhecimento será construído, assumindo caráter prático e útil na socialização do indivíduo. O que é semelhante ao que atualmente conhecemos como aprendizagem baseada em problemas ou problematização. É aqui que o lúdico se transforma em ferramenta do real, já que não é possível enclausurar a realidade em quatro paredes, tampouco é seguro transportar os atores que estão na sala de aula para realidades a ela externas.

Livro Gratuito, Venda proibida

A liberdade intelectual que as teorias de Dewey transmitem utiliza-se de ferramentas pedagógicas ativas, como os estudos de casos, jogos teatrais e dinâmicas de grupo (foco deste trabalho), para que os aprendizes, fazendo uso de sua bagagem experimental prévia, possam elaborar seus conhecimentos, regras morais e certezas. Para Dewey (1976, p. 32), a educação é "uma constante construção da experiência, de forma a dar-lhe [*ao estudante*] cada vez mais e a habilitar as novas gerações a responder aos desafios da sociedade".

A metodologia ativa utiliza outros métodos baseados na construção de Dewey para consolidar sua operacionalidade e fundamentar suas ideologias. Por exemplo, ela objetiva preparar o aluno para a vida de forma geral, e não para aprovação em um exame (como no caso do vestibular). Dessa forma, professor e aluno tornam-se responsáveis pelo sucesso do empreendimento em que, juntos, trabalham. Assim, como um professor pode proceder reprovando um aluno, se ambos são 'sócios' no fracasso e no sucesso? Essa atitude típica da educação tradicional perde sentido com o desenvolvimento da metodologia ativa.

Feroz opositor do “professorcentrismo” e do saber enciclopédico, Freinet (1975) tornou-se um dos precursores dos métodos ativos. Analisando a escola com base na realidade, ele considerou esse espaço um meio ambiente que reflete as relações sociais com as quais o ser humano terá contato, como animal social que é. Dito isso, a escola precisa transformar-se, introduzindo elementos que cercam o indivíduo. Para Freinet (1975, p.138), “não é o jogo que é natural na criança, mas, sim, o trabalho”. Assim, o trabalho torna-se a origem e a finalidade do jogo dramático na educação, pois se utiliza dele para a cooperação, integração e treino das relações sociais. Analisando esse fragmento de Freinet de forma mais aprofundada, temos que o trabalho dá origem ao jogo que, por sua vez, desemboca na interação entre os partícipes, de maneira que o trabalho seja livre e criativo.

O experimentalismo, característica defendida pela Nova Escola, é apresentado pelo pedagogo por meio de trabalho árduo, possibilitando ao estudante elaborar suas certezas a partir de suas próprias necessidades, tendo o professor como organizador do esforço. Essa postura do professor altera o foco tradicionalista calcado na bipolarização da sala de aula para um processo interativo entre os atores, daí a sua função de Professor-ator, que buscam um objetivo comum, o que se identifica claramente com o jogo teatral e suas especificidades, como regras implícitas ou explícitas.

Livro Gratuito, Venda proibida

Já que seu pensamento se assenta na colaboração entre as partes envolvidas no processo de ensino-aprendizagem, a reprovação torna-se incongruente, para Freinet, que transporta para o mesmo lado partes dicotômicas do processo. Dessa forma, o fracasso se torna acadêmico, e não discente. Então, fica repartida a responsabilidade sobre o fator insucesso, que, de acordo com o autor, cria um círculo negativo de exclusão para o alunado. O envolvimento afetivo, para Freinet (1975), assim como para Wallon (1989), torna-se elemento básico no processo de construção do saber.

Trabalhando o polinômio Lógica, História, Psicologia e Pedagogia, o Professor-ator fortalece a livre expressão e a integração colaborativa, como técnicas que levam o aluno a estabelecer semelhanças entre sua vivência e os novos conhecimentos ministrados. Equalizando patamares e promovendo a horizontalização, Freinet foi o responsável pela isonomia educacional. Aproximando tal discurso ao teatro-educação temos Cabral (1998) que afirma:

"Para falar em processo de construção do conhecimento é necessário considerar o fator *percepção* e como o avanço de novas tecnologias nos coloca o desafio de promover não só a leitura de criações artísticas de outras culturas, mas também a necessidade de interações com métodos e processos de criação de origem diversas. Sendo a percepção mediada por conteúdos culturais, se percebe o mundo muito mais como se crê e quer que ele seja, do que como informam os diferentes estímulos que chegam aos sentidos. Assim, é através de *experiências* de investigação intercultural que se poderá abrir portas para a interpretação e /ou penetração cultural"

Analisando as relações, Durkheim (2002) defendia que o homem é um ser indivisível: o social e o individual não podem ser separados assim "o homem, mais do que formador da sociedade, é um produto dela", o que se torna plausível porque, ao analisarmos os modelos educacionais, percebemos que eles trazem consigo resquícios dos preceitos sociais vigentes. Essa afirmação torna-se interessante, quando comparada às ideias de Debord (1997) onde a sociedade é influenciada pela mídia, criando um perfil performático para todos os seus membros. Assim, fica caracterizada a criação de um redemoinho ideológico que tende a influenciar na formação do Homem e, por conseguinte seu afastamento do que Rousseau (1995) caracterizou como homem natural.

Esta interpolação traz para debate, novamente, a performance do jogo como elemento educacional visando à formação individual e à inserção do indivíduo no cenário coletivo. Posto isso, aproximamos novamente a

Livro Gratuito, Venda proibida

educação e o teatro, usando como ligadura o papel lúdico do saber aplicado com dinâmicas de grupo, que simbolizam a realidade e focam o experimentalismo, aproximando aluno e professor, que dividem a mesma linguagem. Assim Negrine (1994, p.20) afirma que “quando a criança chega à escola, traz consigo toda um pré-história, construída a partir de suas vivências, grande parte delas através da atividade lúdica”, fenômeno este que pode ser observado de forma mais profunda com o acréscimo da idade mesmo que o plano imaginário perde em quantidade de elementos, mas sedimenta as que restaram.

Além de deixar visíveis as relações entre teatro e educação, Durkheim (2002) afirma que "o indivíduo só poderá agir na medida em que aprender a conhecer o *contexto* [grifo nosso] em que está inserido, a saber quais são suas origens e as condições de que depende". Entretanto, também podemos encontrar nesse autor elementos que negam a Metodologia Ativa, uma vez que ele nega ao aluno a autonomia da vontade, existindo apenas a obediência consentida. Isso também pode ser constatado nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), uma vez que a estrutura curricular segue igual para todos os alunos, demonstrando claramente uma padronização, um desrespeito à multiculturalidade, a formação de um aluno passivo e a busca por um perfil básico e padronizado de egressos – é o inconsciente coletivo atuando na formação das gerações futuras em continuidade de pensamento.

Sofrendo forte influência de Séguin, a médica italiana Maria Montessori foi responsável por buscar a quebra da padronização, enfatizando a inversão do foco acadêmico, que migrou do professor para o aluno. Essa mudança teve seu ápice com a concretização da teoria do indivíduo completo, na qual Montessori defende a integralidade do ser humano desde seu nascimento, oferecendo-lhe subsídios necessários para o aprendizado independente, o que lança bases definitivas para as Metodologias Ativas e, principalmente, as dinâmicas de grupo, pois descentraliza e dá poder ao aluno na relação acadêmica: de provedor do saber, a figura do professor tradicional transformou-se em ator do processo e orientador na construção de um saber amplo e multifacetado.

Com o objetivo de solidificar o conceito de metodologia ativa, fazemos analogia entre um palco e as *casas dei Bambini*, nas quais a construção do conceito concreto deriva de uma conceito abstrato, o que define um trabalho na barreira lúdica de Huzinga (1999), pois descobrir significa aprender. Outros aspectos são as disposições das salas de aula, que devem ser livre de obstáculos, o que nos remete ao palco teatral, e sem lugares marcados, facilitando, assim, o jogo cênico entre os partícipes, o que será abordado de maneira mais aprofundada em

Livro Gratuito, Venda proibida

capítulo posterior. Ainda comparando o palco italiano e a sala de aula, temos a independência e a iniciativa pessoal, que se equivalem à liberdade artística e à improvisação, comuns às dinâmicas de grupo e aos espetáculos teatrais.

O contato físico proposto por Montessori gera experiência sensorial, que, por sua vez, trabalha a sensibilidade e a amplitude emocional, bem como a relação interpessoal, algo que se torna mais comum no teatro moderno. Outra nuance do pensamento de Montessori é que o foco do exercício prático é a abstração e o domínio das sensações, o que também se aproxima muito das técnicas teatrais e das atividades promovidas com dinâmicas de grupo, quando essas são baseadas nos jogos teatrais. Por fim, Montessori defende o relacionamento bipolar entre orientados e orientadores no processo de aprendizagem, algo que se assemelha ao relacionamento entre diretores e atores.

Claperéde (1972) estudou a teoria científica da infância, argumentando em favor do entendimento do indivíduo como centro do saber, aspecto que está em consonância com a Metodologia Ativa. Após elaborar tratados sobre a psicologia infantil, o autor propôs a pedagogia experimental com base na ideia de que o ensino necessita calcar seus avanços no saber da criança, que serviu para sedimentar cientificamente a inversão do foco acadêmico, que migrou do saber onisciente do professor tradicional para a multicultura experimental do aluno. Para Claperéde, o "professorcentrismo" deixa a desejar, porque reserva ao aluno o papel de coadjuvante, em um cenário no qual absorve passivamente o que deveria ser construído por ele, projetando uma sensação de falsa facilidade, sem prepará-lo para a vida social. A adaptabilidade, a criatividade e a improvisação são funções originárias da razão, ocupando lugares e situações nos quais o ato reflexo não atua, algo semelhante à performance, que acontece percorrendo o *inter criminis*.

Aprofundando mais na constituição das Metodologias Ativas, Claperéde (1972) formulou a lei da necessidade e do interesse, pela qual interesse é a manifestação psicológica da necessidade comum a todo ser humano. Dito isso, torna-se inegável que seres humanos, uma vez singulares, são detentores de necessidades diferentes, portanto, possuem interesses distintos, caracterizando, assim, uma "customerização" do ensino, como defendemos neste tratado. Nesse modelo, o professor torna-se provocador, guiando o aluno para situações em que seu interesse será desperto, saciando, assim, suas necessidades, que são a força-motriz do processo de aprender.

Livro Gratuito, Venda proibida

Assim como Dewey, Claparéde (1972) incentiva a forma ativa de ensino, pois acredita que “o saber não tem nenhum valor funcional e não é um fim em si mesmo”. Também criticava a transmissão de informação em detrimento da formação do cidadão, o que continua existindo atualmente, especialmente nos cursos preparatórios para pré-vestibulares e concursos, assim como em alguns cursos superiores.

Baseado no conceito de atividade formadora do ser e vetor do aprendizado, o jogo surge como estratégia para despertar no espaço acadêmico as necessidades do indivíduo, fomentando seu interesse. Como disse Froebel (1881, p.76), “o jogo é o espelho da vida e o suporte da aprendizagem”. Ao introduzir jogos na aprendizagem, devemos solicitar aos alunos um certo grau de comprometimento, sem perder a diversão, pois o jogo apresenta várias características relevantes à construção do saber, como dedicação, disciplina, criatividade, regras, improvisos, interação e objetivos.

Caminhando para a integralização de um processo de “customerização” do ensino, temos a impossibilidade advinda da pulverização das categorias de alunos, efeito causado pela singularidade do ser humano. É fato que a personalização se faz necessária, estando implícito no trabalho de Claperéde que o diagnóstico individual, centrado nas necessidades do aprendiz e projetado para o desenvolvimento personalizado, é um elemento básico para o Professor-ator. Entretanto, é importante salientar que existe, sim, uma dificuldade técnica e de processo no que diz respeito à transposição de tal ideologia do campo das ideias para a prática, porque é impossível criar um programa básico para abranger várias regiões do País. Entretanto, não cabe a este trabalho propor mecanismos para tal mudança, e, sim, questionar o motivo da necessidade de uma padronização.

Todavia, o próprio Claperéde (1972) buscou aproximar a metodologia ativa e sua personalização do ensino e a viabilidade econômica das escolas em seu enfoque no rendimento do aluno, que deveria se transformar em bom profissional para servir a sociedade que investiu em seus estudos. O autor lança sobre seu discurso uma dicotomia entre a liberdade proposta pela individualização do ser e a busca por uma mão-de-obra qualificada. Afinal, quem estipula o aspecto qualificação? A qualificação, por sua vez, vai buscar nuances individuais ou um ’pacote padrão’ de habilidades? O processo produtivo mudaria a cada profissional que fosse substituído? Existiria o ser humano completo?

Livro Gratuito, Venda proibida

Na construção do Ser Humano completo, é preciso elevar a formação integral à condição de verdade absoluta. Assim pregou Henri Wallon (1989), complementando o trabalho de Claperéde. Para ele, não é apenas com desenvolvimento intelectual e social que um cidadão se forma; a afetividade também é parte importante desse processo. As emoções são ferramentas de comunicação e têm a função de externar as necessidades, a composição tetrapartite e a estrutura fundamental da aprendizagem. A afetividade remete-nos aos estudos psicossomáticos do aprender e da relação professor-aluno, que deve ser sedimentada na confiança e na empatia.

Os aspectos afetivos são suprimidos nas escolas tradicionais, pelo receio da instituição em lidar com aspectos legais provenientes de ações jurídicas e do despreparo do professor, que prefere enquadrar o estudante em um padrão, negligenciando a heterogenia, portanto, obrigando-o a adaptar-se, convivendo com a pressão dos problemas que podem vir a surgir em função do estreitamento da relação com os aprendizes. A superficialidade, por vezes, fruto de cargas horárias desumanas e opressoras, dificulta o desenvolvimento da integralidade do saber no aluno.

A motricidade também foi estudada por Wallon, uma vez que a organização do espaço influencia diretamente a percepção do aluno. Dessa forma, tanto o gesto quanto o espaço transportam para si parte da essência do saber. A analogia entre teatro e as Metodologias Ativas serão apresentadas quando analisarmos, em capítulo posterior, o espaço cênico da sala de aula, sua função na aprendizagem e sua relação com o lúdico.

Outro preceito abordado neste trabalho e defendido por Wallon é o desenvolvimento intelectual como fruto das inter-relações e diferenciações com a realidade do mundo, bem como a ilusão do universo onírico. A realidade é expressa por signos, regras, valores e códigos. De forma congruente, a criatividade, a liberdade e os desejos compõem variáveis lúdicas do ser. Utilizando a combinação dos segmentos reais e lúdicos, surgiu a problematização (PBL), que, neste trabalho, será desenvolvida em conjunto com as dinâmicas de grupo. O entrelace existente na relação real e lúdico, que se faz tão presente nos jogos dramáticos, também é responsável pela construção do saber, pois, na afirmação ou na negação de um determinado modelo, o aluno cria parâmetros de comparação para a realidade na qual está inserido.

A metodologia ativa defendida neste documento é calcada na democracia que é transportada para a sala de aula e na liberdade que é assegurada aos alunos em função de suas diferenças e necessidades individuais,

Livro Gratuito, Venda proibida

singularidades que os tornam humanos. Com base nisso, Neill (1980) defendeu que os alunos tivessem a liberdade para escolher o conteúdo e o ritmo em que queriam aprender, seguindo a linha de Wallon, em que o fator emocional é preponderante. Um aspecto relevante do trabalho de Neill é o experimentalismo cotidiano, comum a Herbart (1996) e Kant (1983), que deve ser trazido para a sala de aula, pois os alunos devem criar anticorpos para enfrentar a vida social. Neill (1967) acredita que as crianças possuem todas as características necessárias para se tornarem felizes e criativas.

Entretanto, o sistema traz consigo a função de tolher tal potencial, limitando-o, semelhantemente ao que pensa Durkheim. A liberdade desenvolve a busca por saber e a gestão democrática da sala de aula aflora o relacionamento entre professor e aluno, podendo, juntos, não só dividir objetivos, mas, também, a responsabilidade pelas regras de convívio.

Com Anton Makarenko (1980), a evolução da democracia em sala de aula passou, invariavelmente, pelo conceito de bem-estar coletivo, mas sem oprimir os sentimentos individuais, como em um jogo coletivo em que as equipes são importantes, mas sem limitar o talento individual. Com Makarenko, o discente assume posição igual à do professor, uma espécie de isonomia de poderes em sala de aula. Em outras palavras, surge o *empowerment*.

Para Gramsci (1978), a escola era ferramenta para a construção de uma nova ordem social, composta por cidadania e questionamento. O questionamento tem função relevante, pois desenvolve a análise crítica frente aos cenários sociais, minimizando a passividade do aluno diante das visões propostas (e impostas) pelo professor tradicional, que são decorrentes do preconceito e das balizas do nosso sistema. De acordo com Gramsci, a atrofia da crítica acontece de forma proposital e tende a sedimentar a ideologia vigente e, por conseguinte, dominante, evitando, assim, o fortalecimento de tendências recém-nascidas.

Ao analisarmos o ambiente da sala de aula tradicional pelas lentes de Gramsci, observamos a aplicação factual do conceito de hegemonia apresentado pelo autor. A classe dominante – no caso, a burguesia – é expressa por seu ícone acadêmico, o professor tradicional, que, apesar de não mais pertencer à classe dominante, ainda executa sua atividade com base nos seguintes aspectos: transmissão de conhecimento, perpetuando os preceitos que mantêm a burguesia no poder (leia-se mercantilismo; saber como fonte geradora de recursos financeiros); padronização do pensar do aluno; dominação legitimada por leis escritas por poucos e para poucos;

Livro Gratuito, Venda proibida

resposta sob coerção; silêncio por medo das punições; domínio pelo *status quo*. A desvalorização dos sentimentos e da experiência do dominado por parte do professor tradicional esvazia o saber natural para depois enchê-lo com meias-verdades cientificistas que se tornam verdades absolutas na ignorância que pregam entre os conceitos morais engessados e o saber técnico formador de mão-de-obra.

As dicotomias na relação entre professores tradicionais e novos alunos são caracterizadas por Gramsci (1978) como a força de quem tem poder e o consenso que supõem a aceitação de legitimação do dominado pelo dominador. Esta livro abre espaço para questionar o dilaceramento social, cultural e emocional que os professores tradicionais impõem aos alunos, ao desqualificar sua bagagem experimental e, de forma coerciva e egoísta, preparam planos de ensinos e legislações que regulamentam um período letivo sem, ao menos, ter um contato prévio com os alunos, desconhecendo, assim, seus perfis. O professor tradicional homogeneíza o estudante, atrofiando a multiculturalidade, o que demonstra uma clara incapacidade para lidar como o diferente.

A relação que ocorre no processo de ensino-aprendizagem, segundo Gramsci (2001), é um embate hegemônico entre professor e aluno. Dessa dicotomia, surge o responsável pela mediação dos atritos e guia do pensamento comum que, neste trabalho, convencionamos chamar de Professor-ator. A diferença básica entre Gramsci e os demais filósofos marxistas é que ele argumenta que a escola exerce papel na mudança social, em vez de ser uma simples repetidora das ideologias vigentes. A escola subversiva de Gramsci se aproxima da metodologia ativa quando defende o conhecer para desenvolver o poder de crítica, fornecendo argumentos para uma inversão de poder. Neste livro, os conceitos de Gramsci serão utilizados como forma de possibilitar uma mudança que seja economicamente viável, evitando descambar para a utopia de se pensar a substituição do modelo tradicional pelos métodos ativos.

A obra de Piaget vem sendo amplamente estudada e, dada sua amplitude, esta pesquisa focaliza algumas de suas nuances que corroboram para o desenvolvimento da metodologia ativa de ensino, em sua relação com os jogos teatrais e, principalmente, na utilização das dinâmicas de grupo como ferramenta para a comunicação entre Professor-ator e platéia ativa, assim como fizemos quando foram apresentadas as ideias dos demais pensadores.

Piaget assentou suas pesquisas no trabalho de Claperéde, que indicava a necessidade de estudos sobre o processo de aquisição de conhecimento pelo ser humano (PIAGET; MEYLAN; BOVET, 1973). Essas pesquisas

Livro Gratuito, Venda proibida

foram retomadas e comprovadas para explicar a função linear dos resultados alcançados pelas crianças, tendo como base o pressuposto de que elas só aprendem o que lhes é necessário e de forma própria. Assim nasceu a teoria construtivista, um dos pilares da Nova Escola e, por conseguinte, das Metodologias Ativas. Com base no pensamento de Piaget, desenvolveu-se um modelo educacional instigante, cujo foco estava na provocação da curiosidade produtiva e na formação do ser.

Buscando uma relação entre as teorias de Piaget e os jogos dramáticos, podemos perceber que a eles pode ser aplicada a assimilação, uma vez que desenvolvem relações por meio de 'regras mudas', subentendidas, transportadas pelas crianças do real para o lúdico, de acordo com sua bagagem experimental. Esse efeito torna-se mais complexo e raro com o passar dos anos, dada a acomodação do pensamento que outrora era afunilador, partindo do senso geral para o específico, e, dadas as convenções sociais, torna-se reformador das bases conceituais.

Como pesquisador, aproximo-me mais do teatro-educação, ao identificar a relação de dependência entre a ação do sujeito sobre um objeto e seu aprendizado. Quando reduz a importância dos modelos teóricos rígidos e propõe improvisação em sala de aula, Piaget também faz alusão aos movimentos artísticos e lança as bases para o que convencionei chamar Professor-ator.

Contextualizando historicamente a importância de Tomás de Aquino para as Metodologias Ativas, verificamos que, como historiador que resgatou a lógica aristotélica e como pioneiro no que tange ao trabalho da percepção sensorial como conhecimento, ele lança bases para o objeto deste estudo. Ao preconizar a multiplicidade do aprendizado sensorial e o contato direto com a realidade gerando saber, o autor desenvolveu um embrião do que, tempos depois, seriam as Metodologias Ativas. A busca pela essência das coisas passa pela dissociação do ato (em sua forma límpida) e da potência em um processo de abstração. Essa dicotomia eleva a inteligência a uma condição ativa que se torna incongruente com a passividade. Outros conceitos apresentados definem o saber ativo como o conhecimento construído pela abstração do estudante, tendo como referência as percepções sensoriais particulares, e não as transmitidas pelo docente.

Nem a lâmina cientificista de Comte deixou de influenciar este trabalho, mesmo quando em sua análise científica sobre a sociedade, o mote principal era o planejamento social e político, mas sem rejeitar o saber humano. A

Livro Gratuito, Venda proibida

ordem e a disciplina de Comte legitimam a autoridade do professor tradicional e sublinham aos jovens a importância da obediência e da hierarquia, aspectos que se contrapõem à metodologia ativa.

O cientificismo positivista de Comte elevou a importância dos estudos de cunho "científico", em detrimento dos literários e artísticos, deixando as artes à margem. Fruto deste processo criamos gerações de pessoas com dificuldades para se expressar, reprimidas e cunhadas em preconceitos. Maldição ou bênção, não é possível precisar, entretanto, se tal repressão e esquecimento possibilitaram o desenvolvimento de novas teorias, dentre as quais, os métodos ativos, que visassem ao estabelecimento de uma nova ordem.

A influência do positivismo na proclamação da república brasileira é nítida, assim como na educação. Por anos, existiu um processo de atrofia dos aspectos lúdicos, místicos e culturais, em razão de uma necessidade cientificista europeia sempre atuando como cortina de fumaça para uma dominação mais profunda, ainda que, se um homem não sonha, não conhece a liberdade; se não sente seu sabor, jamais lutará por ela. A sociedade se ressentiu das grandes mudanças que, para Comte, deveriam sempre existir, mas com base na ordem, tornando-se temerosa e anestesiada para os ventos da transformação, solidificando paradigmas que a escravizaram posteriormente.

No entanto, nem só para o processo cartesiano do saber serviram os estudos de Comte. Em sua análise da ordem como fator preponderante do saber, esse pensador atribuiu à inocência da criança um caráter transitório e caracterizado pela explicação baseada no mítico e, por conseguinte, forneceu pista sobre a influência do lúdico na formação infantil. Desenvolvendo tal ideia em paralelo ao estudo de Comte, temos que a maturidade só é alcançada por advento da ciência, que, paulatinamente, vai substituindo a "ignorância" (no sentido do desconhecimento de algo). Dessa forma, a ciência se constrói sobre a base lúdica da criança, o que fornece ferramentas para questionarmos se o poder da abstração – necessário à ciência, posto que não vemos os átomos e nem as mitocôndrias trabalhando – é uma derivação do potencial lúdico que Comte negligenciou na sua obra.

Nem só de concordância nasce um trabalho científico. Foi com base nisso que este estudo enveredou-se pelo caminho da análise, mesmo que sutil, do trabalho de Hannah Arendt (1974). Essa autora critica a Nova Escola e as Metodologias Ativas por seus estudos tradicionalistas, defendendo uma escola informativa, e não formadora.

Livro Gratuito, Venda proibida

Arendt dissocia política, sociedade e educação, criando barreiras segregatórias. Entretanto, ao cunhar a expressão "a banalidade do mal", a pesquisadora diagnosticou os riscos da atrofia racional causada pela irreflexão e pela alienação. Dessa forma, há certa contradição em sua defesa da autoridade do professor, posto que, predominantemente, por meio da imposição de uma visão, consolidamos tal autoridade, um papel típico do professor tradicional. Com base nessa leitura, percebemos que a autoridade de que fala Arendt se faz presente na maneira equilibrada, e não desmedida. Assim explicamos a necessidades das regras no jogo, afinal o Professor-ator segue um planejamento em busca de um determinado objetivo e para isso precisa de engajamento do aluno em sua performance. No entanto as regras devem ser norteadoras e flexíveis evitando a clausura da limitação castradora, fato observado por Vygotsky (1991) ao comentar sobre o uso das interações sociais como formas de aquisição preferencial de informação, posto que ao verificarmos como as crianças aprendem as regras do jogo apenas observando o comportamento dos partícipes ao invés do esforço individual para a resolução do problema proposto pelo jogo.

Para Carl Rogers (1973), o sucesso do processo educacional cabe ao estudante. O pensamento desse autor foi desenvolvido na sua atuação como psicoterapeuta, sendo transposto, posteriormente, para outras áreas, como a Administração, as Relações Internacionais e a Educação, onde ficou conhecido como Educação Centrada no Estudante. Na psicoterapia, Rogers substituiu o termo paciente por cliente. Partindo dessa lógica, poderíamos, também, chamar o estudante de cliente, o que pode ser benéfico ou maléfico, dependendo do prisma a partir do qual essa questão é abordada, pois sobre ele recai a responsabilidade da condução do procedimento. A teoria rogeriana determina papeis aos atores do processo de ensino, de modo semelhante aos que definimos neste material, que relaciona teatro e educação. De acordo com Rogers, cabe ao professor somente facilitar a percepção do aluno ativo, que constroi o seu saber. Outro dado importante na teoria desse pensador é a utilização sensorial múltipla (olfato, tato, paladar e audição) como linguagem cognitiva, o que nos remete ao teatro de Piscator.

Rogers é extremamente criticado por negligenciar os aspectos sociais. No entanto, isso não procede, uma vez que ele, ao mesmo tempo em que acredita que o indivíduo traz consigo uma força que o impulsiona ao desenvolvimento, também considera que a sociedade e a cultura desenvolvem mecanismos para evitar essa harmonia buscada pelo ser. Como consequência das valorizações condicionais decorrentes das benesses do

Livro Gratuito, Venda proibida

merecedor e da punição do perdedor, algo que se assemelha com as regras explícitas dos jogos, sejam eles lúdicos ou formais.

Analisando o conceito de incongruência apresentado pelo autor, é possível trabalhar a relação cênica do Professor-ator (o personagem) e o indivíduo que lhe empresta o corpo físico, pois enquanto o primeiro define o que o segundo deveria ser, impede que o aprendiz seja o que ele realmente é. Muitas vezes, essa discrepância é transportada para a relação aluno-professor, que, para Rogers, deve ser baseada na confiança, sem noções de hierarquia. Isso evita que o professor crie uma expectativa em relação ao estudante, o que, geralmente, leva a decepções, porque não é baseada no real.

Rogers cita três características necessárias ao professor moderno, que foram adicionadas, depois de devida adaptação, à figura do Professor-ator. Essas características se tornam referencial para o desempenho do papel do Professor-ator. São elas: a congruência, cuja a autenticidade transmite humanidade, maleabilidade e conota aproximação; a empatia, pois somente entendendo o aluno o Professor-ator conseguirá construir uma relação sadia e um ambiente positivo para o aprendizado; o respeito que constitui a base do sucesso de todo e qualquer relacionamento, pois sentindo-se desrespeitado, o aluno tenderá a não participar ativamente do seu desenvolvimento impossibilitando que surjam novas formas de comunicação e, por consequência, novos conhecimentos.

Entre as obras de Piaget e Vygostsky, podemos perceber semelhanças e dicotomias, ao mesmo tempo, daí porque traçar paralelos entre ambas torna-se uma prática comum. Vygotsky foi um estudioso das relações sociais, sendo considerado um dos pensador de alta relevância para a aprendizagem, especialmente na última década, pelo menos no Brasil. Para ele, o homem traduz-se pelas relações sociais que mantêm, sendo, portanto, esculpido por estímulos externos. Em uma relação dialética, o meio altera o indivíduo e vice-versa. Dessa forma, o ambiente positivo de aprendizado de Neil (1980) baseia-se na experiência pessoal significativa a que Vygostsky se refere.

Um conceito de Vygostsky que se aplica a este trabalho é o da mediação. O autor condiciona a relação do homem com o universo que o cerca às ferramentas (no sentido literal) técnicas e à linguagem. Ferramentas aqui são entendidas como o instrumento para a prática de uma atividade qualquer, até mesmo que essa prática seja o

Livro Gratuito, Venda proibida

desenvolvimento de um saber e seu instrumento seja a utilização das dinâmicas de grupo. Já no que diz respeito à linguagem, Vygostsky nos aproxima mais da problemática deste texto, pois a considera a linguagem como ferramenta básica do aprendizado e, se ela não fluir claramente, cria-se um hiato entre professor e estudante, dificultando a comunicação e, por conseguinte, a relação de ensino-aprendizagem.

A crítica a Vygostsky é o retorno da figura do professor como centro do processo, em detrimento do *empowerment* do aluno. Todavia, ele pode ser considerado um colaborador deste material, ao sugerir que o professor desenvolva com os estudantes multiatividades, para não gerar passividade por parte do aluno, tornando-se positivas no processo de construção educacional.

Invertendo o foco natural da educação tradicional, onde temos o professor como epicentro e o alunado em situação marginal, já que se situa na periferia do processo de composição de um saber, Decroly (1934), por sua vez, faz o aluno migrar para o centro do processo de aprendizagem. As expectativas e as demandas dos alunos, como membros efetivos de uma sociedade são observadas como pontos de partida para o processo de formação intelectual, caracterizando, assim, o nascimento dos métodos ativos, que, por excelência, trabalham o que depois ficaria conhecido como *empowerment*, dado que o aluno recebeu alforria para a construção de sua bagagem acadêmica. Outros conceitos que aproximam a visão de Decroly com esta pesquisa são a globalização do conhecimento e a construção dos centros de interesse.

Decroly trabalha com as capacidades inatas do indivíduo, assim como Pestalozzi, argumentando que a observação é a ferramenta básica do saber. Dessa forma, o discurso se centra, não na quebra de paradigmas, mas, sim, na não-construção deles. É fato importante salientar que a observação não significa, para Decroly, uma passividade, e, sim, relacionamento sensorial e ativa com o objeto de pesquisa. O professor deve pautar sua performance no desenvolvimento do interesse do aluno pelo saber, e não em sanções e represálias, que deliberam prêmios e bonificações. O querer saber deve ser espontâneo e aflorar naturalmente, fruto do interesse pessoal sobre o assunto. Entretanto, deve ser fomentado com uma metodologia de ensino que permita ao aluno criar ligações contextuais com a realidade que o cerca.

O desenvolvimento do trabalho para Decroly seria, diferentemente de Montessori, em grupo, posto que a sala de aula deve simular as relações sociais que os alunos irão desenvolver nos vários âmbitos da vida. A escola-oficina de Decroly trabalha o real e a cognição social, desenvolvendo a adaptabilidade da pessoa com estudos de casos

Livro Gratuito, Venda proibida

relacionados com a realidade que a cerca, atuando, assim, com a criatividade, o poder de análise crítica, a expressão e a interdisciplinaridade. Essa metodologia foi denominada, posteriormente, como *Problem Basely Learn* (PBL), que hoje tem lugar especial entre os métodos usados nos países desenvolvidos.

No modelo baseado em escolas-oficinas, os alunos exercitam a democracia ao escolher, após prévia apresentação, quais disciplinas irão cursar. Por sua vez, as disciplinas estão inter-relacionadas. As atividades, por não se centrarem exclusivamente na oralidade, mesclam atividades manuais, jogos educacionais e brincadeiras. Com base nisso, este trabalho questiona o porquê do não-uso dos jogos dramáticos na educação como artifício para aproximar alunos e professores, de forma a configurar o *empowerment*, criando objetivos comuns e linguagem identificada entre os partícipes.

Decroly traz outra contribuição importante para este trabalho, ao tirar da linguagem o status de estratégia central para a expressão. Assim, a linguagem passa a dividir espaço com outros segmentos, como o corpo e o gestual (expressão corporal e fisionomia), a arte (expressão artística) e, agora, a expressão dramática, que inclui jogos e brincadeiras, com o intuito de promover construção do saber, ofertando uma nova metodologia ao professor, que se torna ator desse processo, formador da plateia que perde passividade e desenvolve o espírito ativo.

Por fim, mas não menos importante, apresentamos as idéias do sociólogo brasileiro Florestan Fernandes (1977), cuja defesa da democratização da escola e de sua função como fator de alternância do poder vai ao encontro do perfil delineado para o Professor-ator. Ao analisar a práxis na sala de aula, Fernandes diagnosticou a seguinte situação: a fragilidade do professor transmissor de informação, o aluno como receptor de informação, tornando-se passivo; o ensino discriminatório, algo como um *apartheid* educacional, com escolas para ricos e para pobres, tais informações colaboram diretamente com este projeto quando define um perfil do professor tradicional e cria uma relação deste sendo causa e tendo como consequência um aluno meramente receptor, paciente e submisso.

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO II

O SER E O ESTAR PROFESSOR: A MERCANTILIZAÇÃO DO SABER E SUAS CONSEQUÊNCIAS

O *EMPOWERMENT*: O NOVO ALUNO

É fato que no cenário atual da educação existe uma dicotomia entre as mudanças, que já são uma realidade, criando o perfil do novo aluno, protagonista do saber, e a crise de identidade vivida pelo docente tradicional. Que, mesmo camuflado como professor moderno, ainda insiste em ignorar sua nova função, a de figurante, promovendo avaliações pré-moldadas e rígidas, utilizando pouca variação de ferramentas pedagógicas, com postura autoritária, conteúdos engessados, sobretudo, lutando para a manutenção de um status que não mais existe: o de detentor do saber.

O advento da Internet, por si só, faz com que o professor informativo perca relevância, posto que fornece informações variadas, de maneira rápida e mais apreciada pelos novos alunos. Todavia, a rede mundial de computadores deixa uma lacuna que pode ser aproveitada pelo Professor-ator, que, desprovido de preconceitos formados em decorrência da perda do *status*, encontra-se livre para agir como desbravador e filtro de conhecimento, pois a Internet apresenta uma infinidade de conteúdos, sendo poucos deles baseados em fontes seguras de pesquisa.

A publicação/leitura de livros, apesar de apresentar uma clara evolução na última década, ainda continua sendo um gargalo no saber seja em função dos custos unitários das obras; pela 'pseudo' falta de tempo para ler ou pela fomentação tardia do hábito de leitura. O livro sempre foi o aporte do professor tradicional, chegando a caracterizar forma única de saber, posto que o conhecimento vinha em conta-gotas. Entretanto, a globalização intelectual trouxe consigo a pluralidade de visões, fenômeno que contraria os preceitos e expõe uma limitação ao professor tradicional, evidenciando, assim, a falência desse sistema educacional. Em contrapartida, o Professor-ator, ainda que não dita regras e nem limita conhecimentos, abre debates e enfoca visões variadas, criando *links*, desenvolvendo parábolas, aplicando dinâmicas e democratizando conclusões, possibilitando que cada aprendiz chegue a sua própria conclusão, evitando, assim, uma padronização.

Livro Gratuito, Venda proibida

O foco de atenção do aluno reduz-se geração após geração, embora o ambiente no qual está inserido apresente mais motivos para a distração: a jovem bonita ao seu lado, o aparelho celular que toca durante a aula, um veículo com som alto estacionado por perto, a leitura de uma revista interessante, o comentário sobre a vida alheia (tão explorado atualmente pelos meios de comunicação), dentre outras. O professor tradicional tende a lidar autoritariamente com tal ruído na comunicação, seja exigindo algo que deve ser cedido espontaneamente (a atenção) ou punindo quem dificulta sua performance. No entanto, o Professor-ator, munido de certa dose de inovação, 'jogo de cena' (leia-se improvisação) e muito conhecimento sobre o assunto, propõe um novo caminho intelectual: basear o conhecimento no fenômeno ocorrido, trazendo-o a público e dele extraindo conhecimentos que serão úteis futuramente. Essa técnica transporta o conhecimento do campo das ideias para a prática, chamando a atenção do aluno e otimizando o tempo que ele despende com as distrações.

Além disso, estamos diante de um outro fenômeno: a valorização do profissional com conhecimento e atuação no mercado de trabalho, colocando em foco os profissionais professores. Isso ocorre em função da face extremamente teórica dos professores acadêmicos e da falta de sintonia entre os conteúdos ministrados nos bancos escolares e o mercado de trabalho. Um fator que influenciou a configuração desse cenário é o comportamento antiético de alguns professores, que descredenciam colegas com frases como "isso era verdade para a 'tia' do primeiro grau" e "tudo que vocês aprenderam até agora ficou no segundo grau, aqui é ensino superior". Essas frases deixam explícitas, de forma clara, a figura do professor tradicional – dono da verdade e professor da regra. A personagem encarnada pelo Professor-ator, por vezes, pode criar uma celeuma, ao criticar uma nuance que julgue equivocada, mas não fará imposições, sempre demonstrando a visão do outro, deixando ao aluno a opção de aceitar ou não o conhecimento. Outras vezes, o Professor-ator pode, simplesmente, 'encarnar' o professor criticado e deixar transparecer, de forma sutil, as falhas no discurso, descalçando a máscara para continuar o desenvolvimento de seu conteúdo.

A velocidade do tempo pós-moderno em que nos encontramos transforma em fluida a concepção de tempo, catapultando a máxima de Albert Einstein que o tempo é relativo, a uma verdade universal. Dessa forma, a pressão social e monetária criou fenômenos interessantes, como o retorno de pessoas fora da idade escolar, inclusive idosos, às cadeiras acadêmicas. Isso vem ocorrendo por meio dos programas de Educação de Jovens e Adultos, cursos tecnológicos de curta duração, que se baseiam na experiência do aluno, voltados para jovens que já concluíram o ensino médio ou que comprovem o conhecimento, medidas cautelares de ingresso nas

Livro Gratuito, Venda proibida

faculdades para jovens que ainda não concluíram o ensino médio; a derrocada, no ensino tradicional, das disciplinas básicas (Sociologia, Psicologia, Filosofia etc.), que compõem a base do pensamento humano, dando lugar a disciplinas técnicas e ferramentais.

A miopia autoritária do professor tradicional tende a inviabilizar que ele entre em processo de mudança, considerando que os alunos é que devem se adequar ao seu modo de ensinar, e não o contrário, ampliando, assim, o distanciamento entre as partes e o desapego ao conteúdo, que se torna apenas um degrau para as "disciplinas de verdade", como os alunos denominam os conteúdos diretamente relacionados à sua área de formação. A figura do Professor-ator utiliza-se da improvisação para quebrar a linha cartesiana do conhecimento e transmitir saber formador, tanto técnico quanto básico, em todas as situações, criando inter-relações e interdisciplinaridades ao ministrar o conteúdo, seja por intermédio de resgates históricos ou projeções de assuntos futuros que ainda não compõem a estrutura curricular.

O conhecimento imposto fere uma das bases do construtivismo, como vimos anteriormente, transportando o sujeito agente para uma posição paciente, gerando assim, uma violação ou, como caracterizamos neste trabalho, um estupro intelectual, visto que ao discente só cabe aceitar a transmissão do saber pelo professor, sem reclamar. Assim como em toda coação, um dos resultados é a rejeição, seguida da aceitação momentânea, descambando para vergonha, repúdio e culminando no esquecimento. Algo que se assemelha aos conteúdos impostos em sala de aula. Sem entender os motivos pelos quais eles são ensinados, o aluno discorda (sem nada poder fazer), aceita (já que é um 'mal' necessário), critica (muitas vezes, sem efeito algum, pois se trata de um professor que não abre canais de comunicação e, muitas vezes, nem se interessa no que o aluno pensa) e simplesmente *deleta* de sua memória ao terminar aquela etapa. O Professor-ator não está livre do esquecimento, mas, como atende às necessidades do aluno, baseando nelas seu plano de aula, as chances de sucesso são maiores.

Com a mercantilização do Saber não demorou muito para que os alunos percebessem que, de maneira direta ou indireta, são eles que pagam os salários dos professores. Logo, o professor tem para com quem paga seu salário, seu soldo, um vínculo "empregatício", ou seja, o personagem que um dia foi um respeitado membro da sociedade e, em função disso, criou uma relação de subserviência e dominação com o alunado, uma vez que era o responsável por conduzir as luzes do saber às sombras da ignorância, foi "rebaixado" à condição de

Livro Gratuito, venda proibida

empregado, vendendo seu conhecimento por um valor hora-aula cada vez menor. Diante disso, tornou-se necessário criar novas formas de relacionamento com o corpo discente que não as baseadas na autoridade e na manutenção da disciplina tradicional.

Visando analisar a defasagem da figura do professor tradicional em relação ao modelo educacional sedimentado na relação mercantil onde o aluno se torna cliente surgem questões: como questionar o patrão, sem correr risco de ser demitido? De que forma repreendê-lo, sem quebrar a 'ordem correta' do fluxo de uma relação empregatícia? E, Deus nos livre, se tivermos que 'reprovar' um patrão? O professor pensaria: "Bate na madeira! Anda! 'Pede' desculpa pela sua incapacidade como professor, pelos aborrecimentos causados em função de o sistema impor as provas, essas formas arcaicas de tortura, ou, simplesmente, prometa rever a nota do patrão".

Essa desvirtuação da relação aluno/professor gerou um fenômeno típico da atualidade: o professor-refém. O aluno se tornou cliente. Tal como na indústria, a educação se tornou serviço. Dessa forma, o saber é mercadoria e o professor, um funcionário pago pelo cliente. Mas como analisar a satisfação do cliente? Como gerar um *feedback* para que a instituição evite perder mercado? A resposta: avaliação do professor/instituição por parte dos alunos. O que deveria ser normal tornou-se uma ameaça, seja pela falta de preparo dos partícipes dessa iniciativa (aluno, professor e instituições) ou, simplesmente, pela visão centrada na monetarização do saber, o tal capital intelectual.

A avaliação de desempenho, na verdade, se faz natural, mesmo quando esse aluno é consumidor de uma mercadoria produzida por um profissional e paga um custo por isso. Porém, o que se faz anômalo é o fenômeno do professor-refém, visto que não é admissível transformar a avaliação em um possível artifício de retaliação aos professores. Esse cenário ilustra bem um contra-ataque proveniente dos longos anos de submissão do aluno-passivo ao professor tradicional. É fato que as preocupações com as relações interpessoais são importantes, mas elas não podem embriagar as preocupações intrínsecas às atividades docentes: o fomentar conhecimento, Assim podemos perceber que a figura do Professor-ator deve ter como primazia a função docente de colaborar para o desenvolvimento do discente e como artifício utilizar uma linguagem mais agradável, caso a importância dos elementos seja diferente perder-se-ia a razão.

Livro Gratuito. Venda proibida

O processo de mercantilização da função docente, como demonstrado na Figura 1, caracterizou um declínio na relação de respeito ao professor tradicional, pois o Ser detentor de saber que estava do outro lado da mesa foi diluído em ordenados, contracheques e horas-aula. Ao mesmo tempo, a escola deixou de ser lugar mágico, onde recebíamos a dádiva do saber, para ser uma autarquia certificadora, pela qual, obrigatoriamente, temos de passar, afinal é um 'mal necessário' para um 'futuro brilhante' e para o 'sucesso profissional'. Esquecíamos, então, que um mito era desfeito e, dessa forma, abríamos precedentes e criávamos jurisprudência para que outros fossem questionados logo após, alguns deles são: a polícia, os governantes, os padres, os pais e até Deus, posto que como o esfacelar de uma imagem todos os demais ícones seriam testados.

O comportamento impróprio de algumas instituições de ensino que utilizam avaliações provenientes dos alunos como único e exclusivo referencial para a avaliação do professor tem sua natureza expressa em um raciocínio desvirtuado de que a instituição perderá renda, se perder o aluno. Portanto, em caso extremo, demite-se o professor para manter o aluno. Assim as medidas de mudanças na relação ensino aprendizagem devem evitar ser onerosas para a Instituição, ouvir os alunos transformando-os em sócios e, por conseguinte dividindo a responsabilidade pelo aprendizado entre alunos e professores, devem além de ensinar, entreter o aluno diminuindo o hiato em obrigação e laser.

Mesmo não sendo foco deste documento analisar as avaliações dos docentes, é necessário ponderar que muitas das iniciativas de mudanças das propostas pedagógicas podem ser inviabilizadas por equívocos desta natureza, assim se torna relevante analisar algumas possibilidades como as que veremos abaixo.

- Se o ato de avaliar já traz consigo um quê de injustiças, o Professor-ator deve buscar aumentar o número de avaliações para reduzir a margem de erros, todavia é questionável a avaliação do professor feita por parte do discente ser única? Ainda seguindo o preceito anterior: se o docente que, teoricamente, é treinado para avaliar pessoas erra com certa frequência, o que dizer de quem não tem essa formação?

- A formação do Professor-ator está focando a liberdade em sala de aula, desconstruindo a figura do professor tradicional para criar um espaço de debate entre os partícipes, amenizando assim os efeitos de revanche da avaliação que promove o *empowerment* que pulveriza as opiniões dos alunos evitando a formação de massa crítica.

Livro Gratuito, Venda proibida

- O ato de inovar, por exemplo, usando uma metodologia diferente, às vezes não sendo de conhecimento do aluno, pode acarretar uma má interpretação e uma distorção na avaliação. No entanto, desenvolver novas metodologias é extremamente salutar para o ambiente pedagógico, criando uma atmosfera de saber que terá resultados mensurados períodos depois, mas será que as instituições acadêmicas têm a capacidade de vislumbrar tão futuramente?

- É fato salientar que ser rigoroso ou disciplinador não são características inadequadas ao Professor-ator que pode perfeitamente ter tais características e promover o desenvolvimento ativo em parceria com o entretenimento, desta feita temos que a degradação do sistema escolar brasileiro desemboca na situação na qual se o professor for rigoroso, disciplinador ou se a disciplina tender a um índice de aprovação pequeno (Matemática, Física, Metodologia Científica, por exemplo) e a turma estiver mal nas notas, os alunos teriam maturidade para discernir entre o bom professor e o professor bom, no sentido de ser bonzinho?

- Não estaríamos criando uma categoria de mestres mercenários, conhecidos como professores bons, que "aprovam" os alunos e se tornam "amiguinhos", para por parte deles obter aprovação?

- Estaríamos propiciando o desenvolvimento dos Consultores–Palestrantes-Professores, que focam seus esforços em aulas-show cheias de piadas, recursos audiovisuais, dinâmicas sem função, com caráter comercial, objetivando venda de serviços futuros de consultorias ou ferramentas, mas sem nenhum conteúdo? Afinal, eles são mais interessantes para os alunos do que os professores cujas aulas apresentam exercícios de fixação, resumos, resenhas, leituras obrigatórias. Desta forma cabe o conceito do justo meio termo (acrescentar uma vírgula) as aulas-show devem ser alteradas para o conceito de *power class* onde são observados os mesmo recursos da aula-show com a profundidade e o comprometimento acadêmico das Metodologias Ativas.

É inegável que o aluno está adquirindo "superpoderes". E os próximos passos serão escolher as questões de prova, aferir a própria nota, escolher as disciplinas que devem compor a estrutura curricular de seu curso, e quem sabe, escolher a proposta pedagógica. Este *empowerment* desregrado é fruto de uma má gestão do ambiente escolar que deixou uma impressão péssima da escola tradicional aos ex-alunos que hoje são pais dos novos alunos. Existe uma horizontalização do poder em sala de aula, entretanto, vale a pena questionar se esse

Livro Gratuito - Venda proibida

processo está sendo guiado por professores capacitados, ou se apenas está sendo mudada a regra para o discente e não investindo na adequação do docente. Isso porque a transformação se torna complexa, dado o ranço de autoritarismo que não desaparece de um período para o outro. É importante salientar que a Metodologia Ativa não significa descontrole, e, sim, um artifício de aproximação e debate sobre o desenvolvimento acadêmico, trazendo para o mesmo objetivo alunos e professores, focando sempre o desenvolvimento social, cultural e profissional tal estratégia pode auxiliar a transição docente em relação ao *empowerment* do aluno.

Tal fenômeno da transformação do aluno em cliente é uma característica da mudança do perfil discente, assim o Professor-ator busca uma aproximação direcionando o aluno a ser partícipe do processo acadêmico, algo que elimina pressões pela disputa da autoridade em sala de aula.

COLA: UMA RELAÇÃO DE PODER ENTRE ALUNO E PROFESSOR

As salas de aulas, bem como outros cenários relacionais, são microambientes que refletem regras sociais de um sistema mais complexo de comportamento, como defenderia Gramsci. Desta forma, a figura da autoridade, mesmo que carismática, propicia efervescência de células de resistência que atuam minando, por intermédio do desafio das regras apresentadas, o desenvolvimento do processo. São revolucionários, sem saber, disputando uma luta que não podem vencer e que, por vezes, nem sabem que perder para eles significa aprender mais e, portanto, serem vencedores.

A dicotomia aluno-professor cria fatos cômicos como o que chamo de efeito “Jerry Macguire”, filme protagonizado pelo ator Tom Cruise no qual um empresário de jogadores de futebol americano implora pela chance de ajudar um jogador que está destruindo sua carreira. Também não são raros os fatos em que existe o simples prazer de atrapalhar o trabalho do professor com questionamentos desnecessários e inoportunos. A figura do 'aluno kriptonita' também é carimbada no álbum do processo educacional, tentando demonstrar a fraqueza do professor expondo seus erros, mesmo que mínimos, sem nenhuma motivação construtivista.

A figura do 'aluno-cliente' que sempre provido de razão justifica seus atos e solicita regalias baseado no fato de pagar, apenas esquecendo que ele paga por um serviço (a possibilidade de aprender) e não pelo diploma. Não poderiam ser esquecidos dois tipos especiais: 'aluno-pedagogo paranormal' que debate a proposta pedagógica do curso sem nunca ao menos ter lido o documento ou algo semelhante apenas pelo fato de questionar e o aluno

Livro Gratuito, Venda proibida

'crase A' que buscando auto-afirmação participa ativamente da aula respondendo tudo que ele sabe e principalmente o que não sabe.

Deixando de lado a análise dos estereótipos dos alunos, algo que acredito trazer dificuldades até para Freud e Jung, temos a percepção de que o indivíduo, quando inserido no grupo, perde características pessoais em detrimento de sua aceitação por parte de seus iguais, como declarou Durkheim. Assim, a cola se tornou normal, o que não significa estar correto e, desta forma, a epistemologia nos demonstra que criamos o conhecimento a partir de crenças verdadeiras e justificadas. Posto isso, buscamos teorizar uma prática social introjetada na cultura de alguns povos e que exprimem duas tendências humanas: sobressair-se e ludibriar-se.

Perdão Hobbes, mas não acredito no bom selvagem e sim em uma visão da verdade que convencionei chamar de modelo de desenvolvimento de uma verdade, em que a verdade é um processo, como para Regel. Não é absoluta como no relativismo de Pirro e sim uma verdade relativa como o modelo Kantiniano. Entretanto, o ser humano deliberadamente utiliza do cientificismo ‘emburrecedor’ de mensagens segmentadas e criptografadas para direcionar massas em um pragmatismo racional e científico. A massa, por sua vez, funciona como este programa de computador que utilizo para escrever tais linhas: reconhece algumas palavras e conceitos, limita-se a regras de programação e, por fim, devido à miopia imposta pelos guias aos seus cegos, aceita erros consentidos, bem como ignora a vida fora dos paradigmas vivendo ipsis literis o ditado: 'em Roma, como Romanos'.

Nossa fábrica de verdades pré-moldadas cria soluções para todos os gostos e fazemos o trabalho de repetir até perdermos na memória, posto que o sonho de todo paradigma é o de ser esquecido, pois isso significa que já foi introjetado e ser tornou verdade absoluta. Frases como 'quem não cola não sai da escola' têm função de propaganda enganosa para convencimento próprio e alívio de nossa culpa. Dupla culpabilidade, afinal, não nos esforçamos e ainda tentamos enganar alguém que só quer nossa evolução pessoal.

O cabo de guerra pelo poder em sala de aula durante as provas evidencia no 'profissional' talentos como: trabalho sobre pressão, a criatividade, a união da equipe em prol de um objetivo e a preparação no planejamento da estratégia. O que nos remete ao Egito dos Faraós onde um jovem príncipe cuidadosamente treinado na física, ética e lógica, por um sábio sacerdote recebera uma ordem direta: jamais se dirigir até o porão do palácio, sob

Livro Gratuito, Venda proibida

pena de uma punição. O jovem curioso buscou adquirir várias informações sobre o local citado, mesmo lutando contra a regra proposta; todavia a vontade era maior, afinal ele seria o rei e todo rei precisa conhecer todas as partes do seu reino. O tempo passou e o jovem descobriu que lá, escondido no porão sobre uma enorme pedra, havia uma caixa lacrada.

O príncipe arquitetou um plano, mas havia um empecilho: a presença do sábio sacerdote. Com a ajuda de seus amigos, o mancebo enviou o seu professor em uma missão fictícia de longa duração. Tempo necessário para seu plano. Ao chegar ao porão havia mais um problema: retirar a pedra. Utilizando os conhecimentos de física aprendidos com o professor, fez uma alavanca e retirou a pedra. Um enigma sobre a tampa da caixa surgiu e com o auxílio da lógica foi logo resolvido. Ao abrir a caixa, um misto de realização pessoal pelo dever cumprido, curiosidade e tensão oriunda do medo do mestre.

Uma poeira surgiu, seus olhos arderam e subitamente o príncipe fugiu percebendo que seus colegas partícipes do plano haviam caído no chão. Desesperado, o príncipe, já bem debilitado, mandou chamar urgentemente seu mestre, que retorna. Ao chegar viu uma cidade de doentes e mortos e sem nenhuma palavra apenas chorou. Não entendendo o ocorrido o jovem perguntou: “Sacerdote, o que houve?” e o sábio respondeu: ”De nada adianta fazer o processo certo pelo motivo errado, tal caixa guardava uma maldição que você soltou por não ter sido ético e tentar enganar a si mesmo, pois no fundo você sabia que estava cometendo um erro”.

Claro que não adianta dizer ao aluno: “Não colem!!!”, mas a punição tem que ser moral e progressiva ao grupo, dado que, assim como Skinner e o experimento com macacos, devemos criar um ambiente de liberdade vigiada pelos próprios alunos como ocorre nas sociedades, onde quem quebra padrões éticos acaba por sofrer sansões dos seus semelhantes.

Ainda sobre o tema, vale ressaltar que um ensinamento oriental milenar que afirma que se não sabemos onde vai dar a jornada, melhor nem sair de casa. Portanto, se 'quem não cola não sai da escola' não seria interessante saber para onde ir? Afinal, nenhuma cela especial é melhor que a liberdade.

Quem nunca colou? Quando dá certo, não é uma sensação maravilhosa de ser mais esperto que o outro? Mesmo depois de adultos quando colamos sentimos aquele gostinho bom do proibido? Algo como ter uma

Livro Gratuito, Venda proibida

grande sacada no mundo dos negócios? Existe alguma diferença ética entre colar e passar cola? Entretanto, cabe lembrar que também existem sanções para quem comete o erro. Quando colamos estamos enganando quem? Assim fico com a letra do Renato Russo:“mentir pra se mesmo é sempre a pior mentira”.

ARISTÓTELES: AS 4 CAUSAS DO FRACASSO ESCOLAR BRASILEIRO

Se todo erro tem um culpado e a todo culpado cabe uma punição, questiono quem deve pagar as penas pelo fracasso da educação no país? De acordo com Aristóteles, em seu livro Metafísica (1994), ciência é conhecer as quatro causas.

Inicialmente, devemos entender a causa material, e assim entender de que é feita a educação, qual a matéria-prima da educação de um povo. No que diz respeito ao aluno, seu perfil vem passando por alterações. Embora o modelo tradicional ainda exista, surge um aluno com características novas: é mais ativo no que se refere ao seu aprendizado, buscando decidir o que lhe é ou não importante saber; é globalizado, tem acesso mais rápido à informação (fruto da popularização da Internet, do rádio, da televisão, redução dos custos de jornais e revistas); pouca disponibilidade de leitura e perda de valores sociais (por exemplo, o respeito ao professor). Além disso, o desinteresse pago também ocorre, dado que apesar de pagar para fazer determinado curso, os alunos faltam às aulas. É fato que, de acordo com Durkheim, o grupo social, no caso os alunos, é influenciado pelo meio no qual está inserido e assim demonstra em seu comportamento variações que a sociedade como um todo também apresenta, seja visando se adequar a ela ou como fator de protesto.

As sociedades são sistemas de padrões variáveis e que precisam ser acolhidas no seio acadêmico e não repelidas; desta feita, as escolas como elementos transformadores das sociedades têm não só que diminuir o hiato entre a realidade e o saber acadêmico, se tornando agradável para o novo aluno que está sujeito ao cotidiano frenético; mas também adiantar tendências sociais para assim exercer sua real função: cunhar um novo cidadão.

Em um segundo momento, temos a causa eficiente e cabe-nos debulhar o processo educacional, posto que neste ponto surge a análise da figura da proposta pedagógica. O modelo pedagógico também deve levar em conta a estrutura educacional, o conforto dos partícipes e os recursos didáticos, bem como as propostas pedagógicas,

Livro Gratuito, Venda proibida

que por vezes, não se mostram eficientes, porque parte dos educadores não conseguem trazer para sua realidade as teorias nas quais elas se baseiam. Assim, a teoria fica limitada ao campo das ideias, perdendo aplicabilidade e interesse por parte dos alunos.

A dificuldade de mensurar resultados, já que se trata de um processo de desenvolvimento em longo prazo, camufla um questionamento sobre qual é o 'pacote' de conhecimentos que o professor deve ter para se tornar um tutor/moderador/facilitador. Uma outra variável pesquisada neste trabalho é a aptidão das estruturas educacionais no que diz respeito à facilidade de comunicação entre os atores envolvidos na relação ensino-aprendizagem.

A causa formal constitui a próxima etapa e determina a alteração impetrada ao estado inicial da arte, assim temos aqui o surgimento do professor. No que diz respeito ao docente, uma rápida análise nos dá um retrato do contexto em que esse profissional atua: realização de sucessivas greves, distúrbios ocupacionais, 'absenteísmo de corpo presente', perda das esperanças no ensino, a criação da trincheira: 'eles'- alunos versus 'nós'- professores e o mercantilismo da hora-aula de onde deriva a dicotomia entre o 'estar professor' e o 'ser professor'.

A postura tradicionalista perdura: o professor é detentor do saber, que deve ser transmitido unilateralmente ao estudante. Nos últimos anos, a formação do professor tem sido alvo de inúmeras pesquisas e esse tema deverá continuar em pauta.

Entretanto, a quarta causa, causa final¸ se torna a mais enigmática, pois devemos questionar se estamos aprendendo e ensinando. O que visamos com isso? Empregabilidade, a propagação do culto à aquisição ou a manutenção do status qüo? Assim, cabe ao professor, como partícipe do processo, perceber que a eficácia do método reduz se a finalidade não for a correta. Então, quem estamos ensinando e a fazer o quê? Você sabe?

Se você pudesse voltar no tempo que tipo de educação você teria? Que livros você teria lido na infância? Que tipo de aluno você teria sido? Qual a forma de estudar você teria utilizado? Quais conselhos dos professores você teria ouvido? Quais habilidades você teria desenvolvido mesmo contra sua vontade? Quais disciplinas teria estudado mais pois hoje lhe fazem falta? Então proponho duas soluções:

A) Utilizar seus 'infinitos' e renováveis 86400 segundos por dia para buscar o que não foi feita há tempos.

Livro Gratuito, Venda Proibida

B)Se para você o tempo não permite volta. Lembre-se o ditado popular “quando a mãe manca de uma perna a filha manca das duas”.

A BUSCA DO VERDADEIRO SABER: A DIFÍCIL ARTE DE EXPOR A IGNORÂNCIA ALHEIA

Era uma vez nos idos de 1980, não tanto tempo atrás assim, que um aluno da terceira série de uma escola publica da baixada fluminense no Estado do Rio de Janeiro fez uso de sua prerrogativa discente e buscou testar até onde iria a capacidade de responder de sua professora, até então seu modelo de saber. Assim após uma explanação sobre a correção de um exercício de ciências biológicas o pequeno mancebo ergueu sua mão indagando a exatidão da resposta e teve como resposta da professora: “É assim porque é”, não satisfeito novamente questionou e a resposta não foi menos lacônica: “É porque eu estou falando que é e pronto”. Insatisfeito tornou a perguntar e foi coagido pela professora que buscando sob sua mesa um livro de respostas dos exercícios novamente verificou-o e percebendo que este estava realmente errado, mas não podendo assumir isso perante a turma sob pena de perder o respeito de seus pupilos ratificou: “Fulano, é porque é e porque está escrito no livro, e pela sua impertinência vá para a sala da diretora”.

Punido e revoltado, mas certo de ter descoberto a fraqueza da até então sabedoria encarnada, elaborou um plano para se vingar: iria ele roubar o livro de respostas da professora. Plano criado, plano executado, desta forma por longos três meses não houve dever de casa e correção em aula. Caía um mito. Todavia o jovem aluno não percebia o motivo de sua punição inicial, afinal ele estava apenas tentando ajudar a turma a absorver mais conhecimento.

Anos após do tal ocorrido, o mesmo jovem, talvez motivado por episódios como esses, resolveu torna-se professor diferente, focado não na autoridade, mas sim na construção mútua do saber. Dotado de títulos e curiosidade acadêmica buscou promover o conhecimento e novamente se deparou com um fenômeno estranho: a dor causada pelo pensar. Percebia ele, que ao fazer o aluno pensar causava-lhe estranhamento, dado que este havia sido adestrado a responder de forma decorada e automática. Tal incômodo gerara conflitos em sala de aula e o jovem novamente era punido por tentar ajudar.

Livro Gratuito, venda proibida

Frustrado e desencantado com a docência pensou em abandoná-la, mas em um último fôlego buscou mais saber e deparou-se com a Apologia de Sócrates, escrita por Platão e automaticamente se identificou com a história do pensador que ao buscar o esclarecimento da sociedade através da autocrítica foi hostilizado e delatado por seus concidadãos Ânito e Meleto sendo condenado à morte. Entretanto tal texto trazia um ensinamento, que mais sábio é aquele que admite não saber ao invés de julgar-se conhecedor de algo. O agora jovem professor foi procurar junto aos sábios, assim como Sócrates, as respostas e percebeu que os sábios nada mais faziam do que florear os discursos se tornando cronistas do óbvio. Assim este jovem chegou a conclusões inevitáveis:

Se Kant estava certo ao proclamar que saber é poder, fingir que sabe é transparecer poder e de acordo com Licolm se calar é a melhor forma, para o inapto, de tal fato acontecer. Infelizmente a ignorância é mais reconfortante que a “dolorosa” busca pelo saber, afinal o conhecer é ter certeza de que se busca algo inalcançável em uma egotrip que sabemos não ter fim, pois Pascal define bem o saber como uma esfera que enquanto mais cresce mais áreas de contato com o desconhecido tem.

Então entendamos que amigos não são os que se omitem e sim os que nos expõem às fragilidades de nossas condutas, mesmo que em um primeiro momento tendamos a hostilizá-los, percebamos que tal atitude é se arriscar visando o desenvolvimento de nossa capacidade. Portanto me proponho! Será que os intelectuais que seguimos são realmente tão sábios como parecem? Eu realmente me entrelaço nas barbas que me disseram ser de Sócrates e apelo para o "só sei que nada sei."

Quanto do que as pessoas dizem saber elas realmente sabem? Quanto elas acham que sabem, mas na verdade não sabem nada? Seria a sorte do professor a ignorância do aluno? Somos Graduados ou Professores Doutores nesta vida? Pois na graduação acadêmica formamos profissionais que sabem quase nada sobre quase tudo e no doutoramento formamos profissionais que sabe quase tudo sobre quase nada. Quem realmente é humildemente suficiente para assumir que até do que achamos conhecer não sabemos nada, pois o conhecimento é mutante? Seria possível afirmar que por mais que conhecemos menos sabemos, pois maior será o nosso contato com o desconhecido? Questionamos as fontes que utilizamos? Acreditamos piamente na internet, televisão, jornais e revistas? Quem transformou a fala dos 'intelectuais' modernos em verdade absoluta?

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO III

O UMA NOVA OPÇÃO DOCENTE: O PROFESSOR-ATOR

... O Aprendizado só existe com interação.

Como ícone da dominação burguesa em sala de aula o professor tradicional cala os alunos e limita seu aprendizado, quantas vezes fui coagido a me calar!

Ao escolher este tema tive como intuito unir as áreas de conhecimento nas quais atuo no cotidiano, a Educação – dado o fato de ser professor universitário e a Administração pelo fato de ser consultor. Desta forma o trabalho surgiu como a chance de exorcizar fantasmas do passado referentes às opiniões levantadas durante os anos nos bancos acadêmicos e nas recentes conversar regadas a café e reclamações nas salas de professores de Instituições de Ensino Superior.

Com a intenção de contextualizar os leitores apresentarei alguns aspectos importantes deste trabalho como forma de introduzi-lo, sempre visando uma leitura agradável e proveitosa.

Quando colega me questionava, assim como uma grande parte dos alunos indaga até hoje: “Por que esta matéria?” “Para que este Conteúdo?” “Esse professor não tem didática?”, muitas vezes sem nem ao menos saber o que seria a tal da didática, “Aula cuspe e giz de novo?” “Por que tanto seminários para apresentar? Será que ele não quer dar aula?” Se tornava nítido o desconhecimento sobre a proposta pedagógica e que essa era uma verdade velada dentro da Instituição, posto que se por um lado a Instituição omitia a existência de um alvitre educacional o aluno também não buscava conhecer as diretrizes de seu desenvolvimento acadêmico, algo como ‘eu não pergunto e você não me responde’ apostando na ignorância como forma de evitar problemas.

Livro Gratuito, Venda proibida

Definamos algumas diretrizes:

- Mediante aos problemas desenvolvemos o saber.
- A ignorância não aprisiona, dado quepara José Martí [1853-1895, poeta e revolucionário cubano] -"só o conhecimento liberta as pessoas".
- A escola não pode abdicar de suas crenças e sua finalidade para fomentar a desinformação, mesmo que isso gere transtornos, pois a escola tem função formadora e não somente financeira.

A quebra destas diretrizes tende a estabelecer um hiato onde o aluno simplesmente se tornaria um receptor de quaisquer informações providas pela IES (instituição de Ensino Superior) caracterizando-o como passivo, se posicionando apenas em casos extremos. A passividade no Ensino denota um retorno a um paradigma que já foi alterado pela educação moderna onde as Metodologias ativas (onde o aluno abandona a passividade e se atua de maneira ativa na construção do seu saber) são partes integrantes da construção do saber humano.

O fator passividade no que tange a formação põe por terra a teórica construtivista de Commte onde o erro significa 'acerto'. Outro referencial que se perde na ignorância, no sentido de desconhecimento e não de brutalidade do aluno é o fato de que este já ingressa em uma Instituição de Ensino Superior (IES) municiado com uma bagagem teórica absorvida nos anos anteriores de instrução e que por muitas vezes é descartada com frases como: "Esqueçam tudo que você aprendeu no segundo grau, aqui é o ensino superior", "você se lembra da tia? Tudo que ela ensinou estava errado agora você vai conhecer a verdade", colocações sempre acompanhadas de exemplos esdrúxulos como "a Amazônia é o pulmão do Mundo". Essas frases que além de grandes equívocos caracterizam uma falta ética grave, pois descredencia os profissionais do ensino médio e fundamental, sendo que estes muitas vezes estes utilizam e possuem técnicas e conhecimentos mais modernos que docentes do ensino superior.

Para onde vamos? De onde viemos? Essas são perguntas por muitos educadores ignoradas, mas que devem ser observadas com cautela, pois nelas residem respostas para vários dos flagelos encontrados pelos alunos hoje em sala de aula e devemos ter certeza de que fragilidades apresentadas 'in class' são heranças de comportamentos sócio-culturais e econômicos aos quais estivemos (e estamos) expostos desde sempre.

Livro Gratuito, Venda proibida

Não há como questionar que a realidade na qual está inserida o aluno é a base para a construção do seu saber, seja através do aproveitamento de semelhanças seguindo uma linha iniciada por Paulo Freire ou pela 'contaminação' do facilitador do ensino, pois de acordo com o saber popular 'quem conta um conto aumenta um ponto' expressando assim a figura do professor direcionador e não apenas narrador.

Atuar na formação e na complementação do caráter do aluno é função do formador e não apenas reproduzir informação em um efeito "The Wall", onde a banda inglesa Pink Floid faz uma crítica ao modelo educacional inglês, focado em repetir, responder e respeitar para decorar.

Este escrito tem como função promover discussões sobre o tema que julgo ser o mais importante dentre todos os outros para o verdadeiro desenvolvimento sólido de uma nação, pois balança comercial favorável, superávits primários, novas jazidas de riquezas minerais e outras supostas riquezas não garantem um futuro brilhante para uma nação, já a educação se transforma em futuro promissor convertendo esperança em boas ideias.

Quais as diferenças entre os resultados apresentados pela educação nos países Desenvolvidos e dos Subdesenvolvidos? Será que nossas crianças são mais limitadas? Será que nossa cultura não é realmente fértil para atrair a atenção? Será que nossos professores são menos aptos? Será que falta vontade política? Talvez seja o destino de um ser Desenvolvido e outro Subdesenvolvido? Qual destes itens é verdadeiro?

Desconstruindo cada um das afirmações acima:
Será que nossas crianças são mais limitadas? Não, pois inteligência não é uma questão genética e existem tipos de inteligências (a Inteligência Emocional é um exemplo). Como explicar que países como a Índia que apresentam um número expressivo de doutores e pós-doutores sejam subdesenvolvidos demonstrando números de IDH comprometidos com fome, mortalidade infantil e má distribuição de renda.

Será que nossa cultura não é realmente fértil para atrair a atenção? Então como explicar o fascínio que fenômenos culturais como as novelas exercem no mundo todo e o Tsunami Carmem Miranda que inovou ao criar um modelo de beleza tipicamente brasileiro – colorido, ciumento, quente, tropical. E sobre as artes marciais brasileiras como a capoeira que apaixona pelo ritmo tendo professores pelo mundo todo e o Jiu Jitsu que se caracteriza como a mais versátil das artes marciais e requisito indispensável para os campeões de MMA (Mix

Livro Gratuito, Venda proibida

Marcial Arts - o antigo Vale Tudo). Observando a variável: carnaval. Temos uma indústria de turismo baseada neste fenômeno cultural tipicamente brasileiro e que atrai turistas do mundo todo e até alguns países que patrocinam as escolas de samba para que estas desenvolvam enredos sobre as belas de seus territórios ou de seus ícones.

Será que nossos professores são menos aptos? Os professores brasileiros estão sendo cada vez mais valorizados fora do país, seja pelo aspecto prático da formação, pela criatividade de trabalhar quase sem recursos ou pelo potencial de improvisação e criatividade que se teima caracterizar pejorativamente como "jeitinho brasileiro" e que nada mais é que fruto da necessidade de burlar as dificuldades e continuar em frente sempre. Não é possível fechar os olhos para o déficit na formação do professor em todos os níveis (Ensino Fundamental, Médio, Superior), todavia essa é uma característica mutável seja via investimento governamental ou por movimento social.

Será que falta vontade política? Foi-se o tempo onde manter o povo submisso era mantê-lo ignorante, mal alimentado e doente, posto que desta forma seria mais fácil sobrepujá-lo. Hoje a disputa não é mais interna (leia-se social) e sim externa (internacional - no seu sentido mais semiótico) e desta forma um povo enfraquecido está tão sujeito à influência do governo quanto externa o que também caracteriza um problema, pois põe em risco a soberania nacional e em alerta os governantes. Outro fator importante é que economicamente um povo inferiorizado tende a produzir menos lucro e a balança comercial se tornaria deficitária, o que se constitui em prejuízo para o país pior preparado. É inegável que houve um descaso com a educação e que os frutos estão sendo colhidos agora quando até conseguimos mandar mais jovens para os bancos acadêmicos. Entretanto eles chegam escrevendo 'caza' ou 'forssa' perdendo tempo de conhecimento cientifico e profissional para resolver deficiências que deveriam ser corrigidas em séries mais básicas. Neste momento se torna necessário propor um exercício aos professores que estão lendo este documento: Fazer uma dinâmica individual em sala de aula, operacionalizando um ditado em sala de aula com palavras simples – 10 delas valendo algo, pois é necessário criar um sistema de recompensas, só para avaliar.

Talvez seja o destino de um ser Desenvolvido? Essa é uma visão heuracliana do fato, mas verdadeira para que exista o bem realmente tem que se haver um referencial: o mal. Se destruirmos um o outro não pode existir, desta forma para que os Desenvolvidos existam, nós temos que continuar o nosso Subdesenvolvimento.

Livro Gratuito, Venda proibida

Entretanto cabe questionar quem os elegeu donos do mundo? Quem disse que nós temos que ser subservientes? Como explicar a tendência natural que busca sempre o equilíbrio entre as partes, exemplificando: elétrons e prótons, positivo e negativo, *ying* e *yung,* matéria e anti-matéria, dentre outros. Se existe uma busca pelo equilíbrio as relações de simbiose e mutualismo são as mais favoráveis para ambas as partes. Desta forma vai por terra o raciocínio de que para um ganhar outro deve necessariamente perder e a partir deste momento o texto trabalha com a tese de que é possível que existam ganhos para todos, mesmo que de maneiras diferentes.

Um diagnóstico objetivo das políticas adotadas pelo país no que tange a Educação (mas não somente ela) nos últimos anos (1986 – 2004) apresenta um número considerável de atividades de empreitada conhecidos como planos emergenciais, os mutirões, o que tem se apresentado como um grave equívoco, pois trata problemas estruturais como conjunturais atuando de maneira paliativa e não eliminando o fato gerador. Mesmo que bem intencionadas essas medidas acabam por gerar discrepância tendo que o processo educacional é contínuo e as mudanças devem ser encaradas de maneira positiva, no entanto geram traumas, déficit este que um aluno do ensino médio de uma comunidade carente pode resultar em um desemprego e perda de oportunidades.

Oriundo de um sistema europeu de ensino trazido de terras d'além-mar pelos jesuítas e direcionado para o suprimento de mão-de-obra requisitado pela burguesia, o complexo educacional brasileiro vem travando uma batalha heroica com a redução de verbas, sucateamento das instituições de ensino, gargalos sociais como o vestibular e a desvalorização do principal ator deste processo – o professor. Desta forma abre-se aqui um espaço para que outros pesquisadores aprofundem os simplórios raciocínios apresentados neste trabalho visando o desenvolvimento educacional do país.

Todavia com o intuito de focar no real objetivo deste estudo o viés abordado deste momento em diante será a Educação Superior e suas nuances como se seguem.

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO IV

O SER E O ESTAR PROFESSOR: A MERCANTILIZAÇÃO DO SABER E SUAS CONSEQÜÊNCIAS

... Só existe liberdade onde o SER é maior que o ter.

Tendo como referencial a frase acima este capítulo busca fazer uma pesquisa historiográfica simples da função docente, sua relação mercantil com o professor - ícone burguês em sala de aula - detentor de uma autoridade disfarçada de saber e responsável pela confecção de ferramentas produtivas.

As relações entre professores e alunos se alteraram com o incremento da profissionalização do Ensino, desta forma este texto busca pontuar causas deste fenômeno e resultados. Outros objetivos são: alertar para o 'estado de Refém' que os professores se encontram devido à relação patronal que foi estabelecida entre eles e os alunos, bem como a variação da vocação docente do SER para o ESTAR. Um quadro teórico sobre a 'evolução' acadêmica é ensaiado neste documento que se finaliza com questões de interesse dos educadores modernos.

A busca por um diagnóstico conclusivo sobre o flagelo da educação não é a preocupação deste capítulo e sim a apresentação de possibilidades de uma forma romântica e idealista, por minha parte.

Livro Gratuito, Venda proibida

O PRIMEIRO TEMPO DE AULA

Na época da tabuada, da palmatória e dos Atlas Geográficos existiam dúvidas sobre o sistema, incerteza a respeito do futuro e a ingenuidade da esperança imortal, todavia uma certeza jamais deixou de haver: nossos guias tinham uma vocação, quase sacerdotal, para ensinar. Não importava o estilo do professor, se severo ou liberal, se performático ou tradicional, se detentor ou não do conhecimento, mas sim que todos eram professores e desta maneira responsáveis pela formação das gerações não importando se o soldo era equivalente a atividade, se o material didático, por vezes, era precário ou inexistente, e mesmo simplesmente a falta de conteúdo transformando o dito popular[2] em verdade universal.

O "ser" professor era algo nato, intrínseco a um indivíduo que munido de saber, paciência e dedicação desbravava a ignorância trazendo, em um foco iluminista, a luz do saber para os que desconhecem. Surge então a figura do paladino do conhecimento, um heroi que mesmo sujo com pó de giz é um guerreiro empunhando a palmatória que impunha[3], por vezes via autoridade dos castigos, algo que para esse *Ulisses Acadêmico*[4] era uma dádiva e que se perdia na omissão de conceitos de atribuídos aos discentes[5]. Mas aquele professor que podia ser júri, juiz e carrasco havia recebido esta licença, afinal ele era capacitado para ensinar e o saber era a única maneira de lutar contra a barbárie selvagem que caracterizava o atraso educacional/social/filosófico/científico.

Essa figura épica trazia consigo um *status*, pois sua palavra apaziguava, insuflava e decidia, posto que era a voz da cultura, a força do saber ou simplesmente a pena contra a espada. Era necessário ter a vocação, palavra essa que Gehringer (2002, p.207) define como sendo "aquilo que alguém mais deseja na vida", depois define como sendo um chamado divino, todavia a inserção do elemento mercantil nessa relação transformou um 'hey' qualquer em vocativo nominal.

'Ser' professor era fazer parte de um segmento social importante participando das decisões, seja pelo domínio de um assunto específico, conhecido como influência técnica ou pelo fato de ser formador de opiniões. Existia o status de ser professor, tanto que a profissão se tornou um título, ocupando, em destaque, à frente do nome.

---

[2] Citação do dito popular "em terra de cego quem tem um olho é rei"
[3] Relativo ao verbo impor
[4] Referencia as obras *Illíada* e *Odisséia* de Camões
[5] Referencia aos conceitos de Aprovado e Reprovado

Livro Gratuito, Venda proibida

Nascia a primazia que do saber afinal não se tratava mais de Fulano e sim do PROFESSOR Fulano, exibindo um caso clássico onde a função absorve o indivíduo e em uma relação tipicamente de mutualismo[6], pois oferece um 'escudo' conceitual para as opiniões do indivíduo e ampara suas iniciativas, pois transporta para este, séculos de relações ensino-aprendizagem.

Mas "ser" professor, assim como a vida religiosa exigia um certo celibato, afinal para transmitir saber, era necessário absorvê-lo antes. Analisemos com um cenário aonde o conhecimento vinha em conta gotas e a figura do generalista se fazia onipresente, o que refletia positivamente na formação do aluno, dado que, o foco era a formação e não a mera informação, como é comum atualmente, visto que os professores apresentam variedades de conteúdos superficiais, conotando o que convencionou-se chamar de Efeito *Thrailler*, pois se assemelha aos *thraillers* de cinema criando apenas expectativas no 'público' e criando demanda de retorno aos bancos acadêmicos. É a era da informação condensada onde o ritmo se tornou fator de relevância financeira e a profundidade o tempo perdido.

O SEGUNDO PERÍODO

Assim como um processo comum na vida, a inocência se perde com o passar do tempo. A vizinhança que era um mundo se transforma hoje apenas em recordações, fotos em preto e branco, a cidade converte-se em um anteposto para o Mundo Global, e é este sim que configura nossa *ciber* jaula. Esta *macronização* do cenário extrapola os horizontes básicos ofertando aos indivíduos novas experiências e demandando novos saberes.

Paralelo a este fenômeno a Educação abandona a qualidade de promessa de um futuro melhor para ser uma regra de sobrevivência no mercado de trabalho, seja este fenômeno fruto de uma mercatilização do saber, "estimulado" pela Burguesia Capitalista ou simplesmente um processo natural, agora mais acessível e incentivada, onde a educação não precisa mais formar o cidadão, mas oferece ferramentas para um melhor desenvolvimento profissional.

Livro Gratuito, Venda proibida

[6] O MUTUALISMO é uma forma de organização social, de tipo associativo, norteada pelos princípios da democracia, da liberdade, da independência e da entre ajuda e que visa satisfazer as necessidades de proteção social dos seus membros, numa perspectiva de promoção do bem-estar e da melhoria da qualidade de vida.

Esse processo de catequização do Bom selvagem transformou o ato de formar em adestrar que de acordo com Luft, (1996, p.16) é "o ato de tornar destro, ensinar, exercitar, ***treinar***" desta forma podemos perceber que a palavra transporta consigo um fator educacional comum à educação tradicional no qual o aluno recebe a dádiva do saber proveniente de seu portador, o professor, de forma sistematicamente passiva. Outra característica que a definição traz é o seu sentido conotativo de modelar um comportamento, criando estímulos que gerem comportamentos em uma visão eminentemente behaviorista, entretanto o conceito de ensinar não pode ser encarado como o condicionamento de um ser a um conjunto de *inputs*, ainda que ensinar não é apenas fornecer informações úteis e ofertar ferramentas mercadológicas, mas também fomentar a análise crítica e a raciocínio.

HORA DO RECREIO

Tão surpreendente e imprevisível quanto uma bolinha de papel jogada do "fundão" de uma sala o Mercado dominado pela "fome", 5 minutos antes da sineta de recreio, continuou a absorver mão-de-obra, entretanto as vagas no mercado cresciam em P.A.[7] e a oferta de profissionais em P.G.[8](figura 1), nasce aí a necessidade de reorganizar (promover um *downsizing*) e onde trabalhavam cinco pessoas apenas uma sobrará e executará as funções das outras quatro por uma pequena diferença salarial. É fácil perceber o egoísmo humano catalisado por seu instinto de sobrevivência neste momento, pois a insatisfação constante intrínseca ao Ser Humano que nos tirou da caverna[9], hoje tira comida da boca de outros iguais. Essa redução nos postos de trabalho gera um aumento na concorrência e por sua vez foi necessário tornar o profissional mais atrativo para o Mercado criando nele uma vantagem competitiva – o fato de ser um multiprofissional (leia-se um profissional com um vasto repertório de ferramentas), mas como fazer essa melhoria sem retratar muito a inserção desta mão-de-obra no Mercado de Trabalho? A 'solução' seria sublimar o conhecimento evitando o aprofundamento racional e reforçando a absorção superficial dos conteúdos[10]. Neste processo a educação criou um ciclo vicioso no qual o Professor se tornou figura informativa, sendo também responsável pela criação de um novo status: o de *Estar* professor.

Livro Gratuito - Venda proibida

---

[7] Uma **progressão aritmética** (**P.A.**) é uma sequência numérica em que cada termo, a partir do segundo, é igual à soma do termo anterior com uma constante *r*. O número *r* é chamado de *razão* da progressão aritmética.

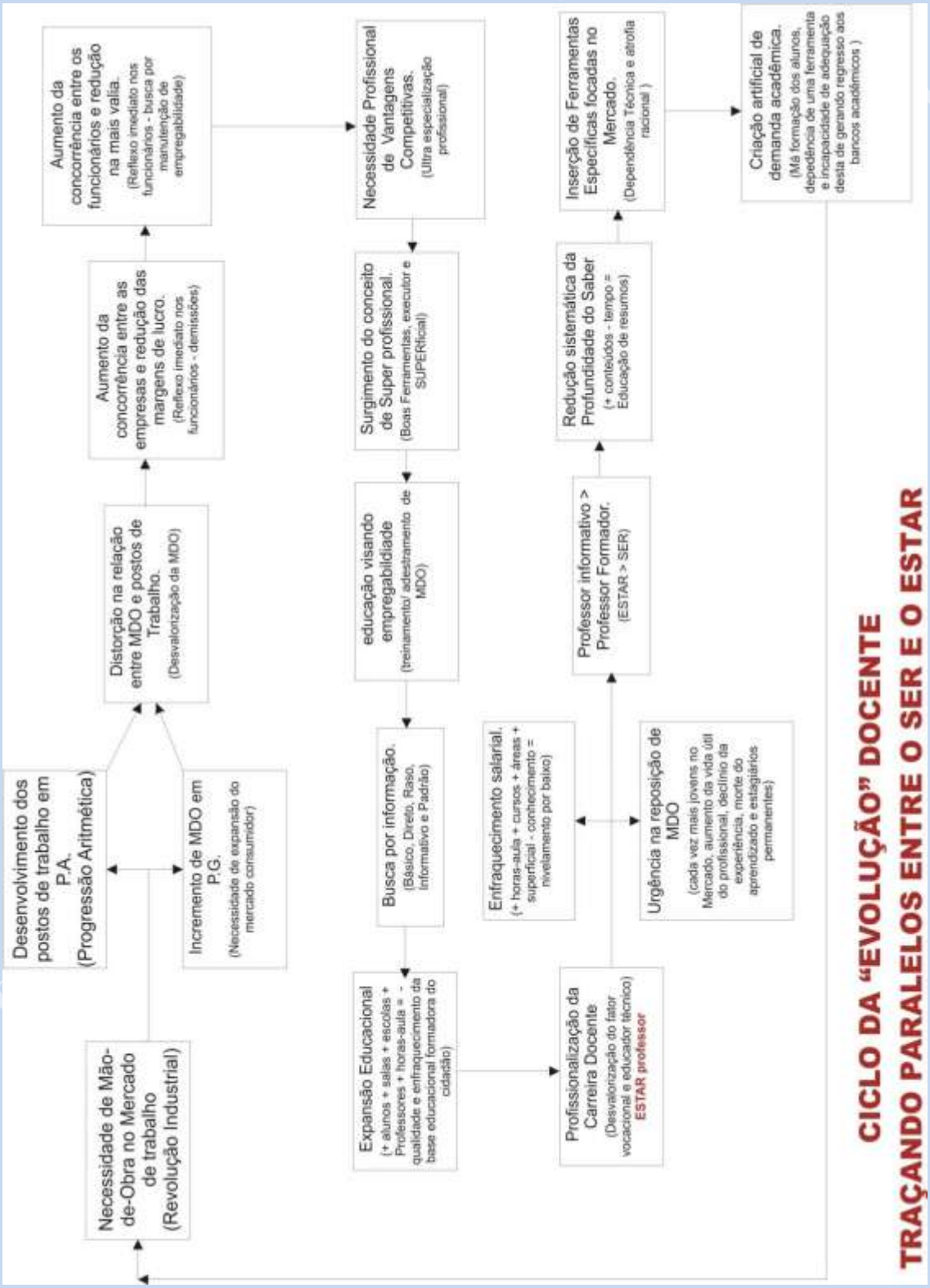
[8] Uma **progressão geométrica** (**P.G.**) é uma sequência numérica em que cada termo, a partir do segundo, é igual ao produto do termo anterior por uma constante *q*. O número *q* é chamado de *razão* da progressão geométrica.

[9] Referência ao mito da caverna de Platão.

[10] Quem não se lembra das fórmulas que nunca saberemos o porque delas? As 'decorebas' que fomos forçados a fazer? E os esquemas que simplificavam o que não entendíamos?

O 3° TEMPO PASSA

O *Estar* professor configura-se na substituição da vocação inata para docência pela profissionalização da figura acadêmica. Analisemos os fatos geradores deste fenômeno no quadro da figura abaixo.



O QUARTO TEMPO VEM ESCLARECER

A profissionalização da docência trouxe consigo a quantificação (leia-se mensuração) do saber, desta forma a vocação sacerdotal da docência, o Ser Professor, foi atrelada a um valor financeiro, uma unidade monetária e uma condição comercial. O professor deixou de ser um meio de divulgação do saber para se tornar um funcionário, assalariado. Responsável por informar um conteúdo. Façamos as análises semiológicas dos seguintes conceitos envolvidos nessa afirmação.

Quando observamos o termo funcionário trazemos à tona a sua forma em *latim functionis* que era a de 'cumprir tarefas' na definição de Gehringer (2002, p.80), todavia para Luft (1996, p. 306) "funcionário... aquele que ocupa função permanente e retribuída". Neste caso temos outras palavras cabalísticas o permanente que não condiz com o cenário atual de incerteza e a retribuída no qual cria uma relação monetária à atividade o que nos remete a outra palavra da sentença inicial: assalariado, que troca sua mão-de-obra por uma bonificação de cunho financeiro. A palavra informar remete ao quão raso se encontra a educação, posto que ainda segundo Luft (1996, p.354) entre outras definições o termo apresenta em ordem de importância avisar, comunicar e ensinar algo. A segmentação do saber gerou o termo conteúdo que de acordo com o autor (p. 177) está contido em um todo maior e mais amplo.

Com a mercantilização do Saber não demorou muito para que os alunos percebessem que eles, de maneira direta ou indireta, pagam os salários dos professores, logo o professor tem para com quem paga seu salário, seu soldo, um vínculo "empregatício", ou seja, a personagem que um dia foi um respeitado membro da sociedade, responsável por conduzir as luzes do saber às sombras da ignorância, foi "rebaixado" a um empregado e vende seu conhecimento por um valor de hora-aula cada vez menor.

Mas como questionar o patrão sem correr risco de demissão? De que forma repreendê-lo sem quebrar a 'ordem correta' do fluxo de uma relação empregatícia? E se Deus nos livre tivermos que "reprovar" um patrão? - bate na madeira – anda! Pede desculpa pela sua incapacidade como professor, pelo assunto ser chato, pelo sistema impor as provas - essas formas arcaicas de tortura ou simplesmente promete rever a nota do patrão.

Livro Gratuito, venda proibida

Esta desvirtuação da relação aluno/professor gerou um fenômeno típico da atualidade: o Professor Refém. O aluno se tornou cliente e posto isso a escola recebeu o status de indústria, a educação se tornou serviço, desta forma o saber é mercadoria e o professor um funcionário pago pelo cliente. Mas como analisar a satisfação do cliente? Como gerar um *feedback* para que a instituição evite perder Mercado? A resposta: avaliação do professor/instituição por parte dos alunos – o que deveria ser normal se tornou uma ameaça, seja pela falta de preparo dos partícipes desta iniciativa (Aluno, Professor e Instituições) ou simplesmente por uma visão focada na monetarização do saber, o tal de capital intelectual[11].

A avaliação de desempenho na verdade se faz natural, uma vez que este aluno é consumidor de uma mercadoria produzida por um profissional e paga um custo por isso, No entanto o que se faz anômalo é o fenômeno do Professor Refém, ainda que não é admissível transformar a avaliação em um possível artifício de retaliação aos professores. É fato que as preocupações com as relações interpessoais são importantes, mas elas não podem embriagar as preocupações intrínsecas às atividades docentes.

O processo de mercantilização da função docente como demonstra o quadro acima caracterizou um declínio na relação de respeito à figura do professor, pois o ser detentor de saber que estava do outro lado da mesa se foi diluído em ordenados, contracheques e horas-aula. Ao mesmo tempo em que a escola deixava de ser lugar mágico, onde recebíamos a dádiva do saber, para ser uma autarquia certificadora pela qual obrigatoriamente temos de passar, afinal é em mal necessário para um futuro brilhante e para o sucesso profissional. Esquecíamos então que um mito era desfeito e desta forma abríamos precedentes e criávamos jurisprudência para que outros fossem questionados logo após... a polícia, os governantes, os padres, os pais e até Deus.

Com essa 'evolução' abrimos nossas escolas e não mais recebíamos saber e sim acolhemos o tráfico de drogas, a violência entre colegas, a pornografia e a prostituição infantil. Mas tudo em nome do desenvolvimento, e assim sendo está perdoado.

[11] Capital Intelectual – referência á monetarização do saber e a quantificação do que é qualitativo.

Livro Gratuito, Venda proibida

O QUINTO TRAZ AS CONSIDERAÇÕES FINAIS

O comportamento impróprio das instituições de ensino que se utilizam de avaliações provenientes dos alunos como, único e exclusivo, referencial na avaliação do professor tem sua natureza expressa em um raciocínio desvirtuado de que se a Instituição perder o aluno perderá renda, portanto em caso extremo demite-se o professor para manter o aluno. Entretanto neste momento se faz necessário analisar algumas possibilidades:

- Se o ato de avaliar já traz consigo um "q" de injustiças e o professor busca aumentar o número de avaliações para reduzir massagem de erros – por que a avaliação do professor é uma única?

- Ainda seguindo o preceito anterior: se o professor que teoricamente é treinado para avaliar pessoas erra, com certa frequência, o que dizer de quem não tem essa formação?

- O ato de inovar, por exemplo, usando uma metodologia diferente que pode não ser de conhecimento do aluno, acarretará uma má interpretação e uma distorção na avaliação, no entanto desenvolver novas metodologias é extremamente salutar para o ambiente pedagógico, criando uma atmosfera de saber que terá resultados mensurados períodos depois, não seria injusto com os alunos?

- Caso o professor seja rigoroso, disciplinador ou mesmo a disciplina tenta um índice de aprovação pequena (Matemática, Física, Metodologia científica...) e a turma esteja mal nas notas. Alunos teriam maturidade para decidir entre o bom professor e o professor bom?

- Não estamos criando uma categoria de Professores Bons que "aprovam" os alunos e se tornam "amiguinhos" para obter "aprovação" por parte dos alunos?

- E os CPPs estão propiciando o desenvolvimento desses Consultores –Palestrantes – Professores que focam seus esforços em 'aulas-show' cheias de piadas, recursos audiovisuais,

Livro Gratuito, Venda proibida

dinâmicas sem função, com caráter comercial de venda de futuras consultorias ou ferramentas e sem nenhum conteúdo? Afinal eles são mais interessantes para os alunos do que os professores que passam exercícios de fixação, resumos, resenhas, leituras obrigatórias...

- O aluno está adquirindo “super poderes” e qual será o próximo passo? Escolher as questões de prova? Aferir a própria nota? Escolher as disciplinas? Quem sabe a proposta pedagógica? Onde isso vai parar?

- Um último questionamento: e o Mercado de trabalho será que funciona nas mesmas regras? E a sociedade está preparada para receber uma geração de adultos mimados?

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO V

A relação financeira Docente - instituição

Educação não é vender banana... assim algumas regras de Marketing devem ser reavaliadas.

Como desenvolver uma política de cargos e salários justa? Em que basear seus conceitos? É possível importar um modelo pré-existente de origem exclusivamente organizacional? Como reter talentos dentro da sua organização escolar reduzindo assim o *turn over*? Com o intuito de responder essas perguntas os aspectos sociais e culturais de organizações educacionais foram avaliados em uma pesquisa de 2 anos que contou com observação de cinco instituições de nível superior.

Trabalhar com aquisição de capital intelectual, desenvolvimento de pessoas e manutenção dos aspectos motivacionais como a criatividade e a busca contínua por aperfeiçoamento são as linhas mestras deste projeto, mais ainda quando temos de levar em conta um mercado de globalização on-line onde o ativo humano troca de organização com extrema facilidade. O modelo apresentado busca criar um plano de carreira para as diferentes classes de colaboradores, de maneira equivalente e buscando a educação continuada.

Livro Gratuito, Venda proibida

INTRODUÇÃO

Debater remuneração, cargos e salários ou recursos necessários para recompensar uma virtude organizacional se torna fácil quando dos bancos acadêmicos pesquisadores propõem estratégias mirabolantes que quando adentramos o sítio organizacional não correspondem à realidade, desta forma temos planos e formas variadas na teoria e similares na prática. É fato que todo esforço tem sua razão de ser no retorno, seja ele financeiro ou de outra forma qualquer (leia-se marketing pessoal, abertura de mercado ou tranqüilidade de consciência).

Ao trabalhar as variáveis acima simplesmente se 'esquece' de um elemento que também varia. Sua metamorfose é diária, seu comportamento é dinâmico e sua atividade estratégica e vida para as organizações, o Ser Humano e todas suas nuances motivacionais e comportamentais.

Assim trabalhar com remuneração deve levar em consideração o valor de 'justiça', posto que está se aferindo o quanto àquela mão-de-obra é realmente válida para a instituição e, por conseguinte para o mercado. Esta análise implica diretamente com a psique humana, pois quantifica e anuncia para seus pares quanto aquela pessoa 'pesa' na sociedade o que favorece uma comparação que nem sempre é salutar, um exemplo disso é a regra social de não indagar nem comentar quanto se ganha. Devidamente estudado por Walace em seu trabalho denominado *Compensation Theory and Pratice* de 1983 a relação social do salário e do indivíduo baseado em seu status no meio que o cerca deve ser cuidadosa pois envolve aspectos sociológicos, psicológicos e de relacionamento interpessoal, bem como a auto-estima do indivíduo.

A *mais valia* conceito criado por Marx[12] partia da pré-premissa para uma das partes 'ganhar' a outra deveria, necessariamente, perder. Entretanto a relação entre os partícipes apresenta uma balança tendenciosa a uma das partes, dado que esta detém o capital que se encontra cada vez mais escasso no mercado e a outra possui uma moeda que há muito deixou de ser rara (mão-de-obra qualificada). O conceito de mais valia quantifica o número de horas que o trabalhador oferta ao

[12] Karl Marx – autor do livro 'A ética protestante e o capitalismo', sendo conhecido como o pai do socialismo utópico.

Livro Gratuito, Venda proibida

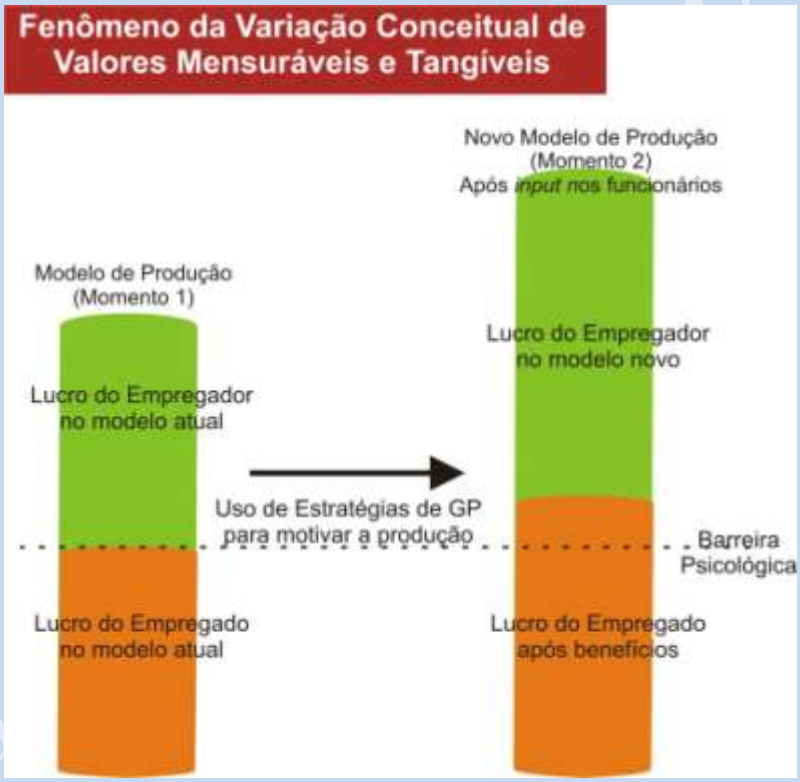
patrão que seriam necessários para cobrir o valor de sua mão-de-obra e o que sobra seria o lucro do patrão.

O lucro não deve ser criticado, pois dele resulta o salário do patrão, que por sua vez foi o responsável pela concepção do negócio, da aquisição de maquinário e da matéria prima, sendo o excedente o que convencionou chamar de margens de lucro. Com o crescimento da concorrência as margens de lucro reduziram-se drasticamente o que impactou diretamente na relação da mais valia, onde se precisou produzir mais e os salários não acompanharam essa evolução. Como apresentado nos quadros abaixo:

Entretanto lidar com essa balança de benefícios e produtividade se tornou um flagelo para uma área muito importante da Administração de empresas – Gestão de Pessoas e o pesadelo dos patrões.

Várias políticas foram criadas com o intuito de motivar os funcionários sempre visando um aumento na produtividade, seja de maneira direta ou indireta.

Cesta de benefícios, participação nos lucros, prêmio de produtividade, políticas de valorização dos funcionários e uma gama de outras medidas que em primeira instância favorecem o funcionário para que através da satisfação deste cliente interno (endomarketing) as metas produtivas sejam vencidas e os lucros da empresa sejam alavancados para um patamar superior. Uma política casada onde as partes invariavelmente se favorecem, entretanto, de maneira diferenciada como veremos no gráfico 2, abaixo.



A figura anterior exemplifica o fenômeno da variação de valores mensuráveis, onde o empregado e empregador levam vantagem em uma negociação, porém em patamares diferenciados. O empregador visando um incremento na lucratividade ministra um *input* que conote ao funcionário uma melhoria nas suas condições de trabalho, algo que para o funcionário soa como uma re-adequação da mais valia e que, no entanto não passa de um pedaço de queijo na roda para que os ratinhos corram mais. É bom para o empregado? Sim. E para o empregador? Melhor ainda pois

Livro proibida

uma equipe motivada opera milagres. Motivação é realmente a gasolina do ser humano e devemos ter com responsabilidade ao lidar com tal assunto, sendo a ética a melhor medida atualmente para equilibrar tais ações.

Para Dessler (1997) remuneração é o conjunto de formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários decorrentes de seu emprego, entretanto para Gómez-méjia (1998) o composto abrange apenas recompensas quantificáveis e não as intangíveis como citado no parágrafo abaixo.

De acordo com Chiavenato (1999) a Remuneração total deriva-se em três subdivisões: Remuneração Básica, Incentivos Salariais e Benefícios, segmentando ainda em dois subgrupos as remunerações Financeiras e Não-financeiras. O subgrupo das remunerações financeiras é composto por valores tangíveis o mesmo não acontece com as não-financeiras que são adventos de conceitos intangíveis e que por tanto podem se tornar vantagens competitivas no *endomarketing* de uma empresa.

DENTRO DA EMPRESA

A Empresa buscando uma relação mais sadia no que tange as remunerações buscou estabelecer uma relação lógica evitando assim uma disparidade que gerasse desmotivação e perda produtiva na empresa, todavia precisava encontrar uma âncora ideológica para desenvolver suas estratégias. E a variável que se tornou mais cabível foi a responsabilidade inerente ao cargo ocupado, afinal desta forma se criava uma cadeia lógica de pressão onde os cargos mais altos hierarquicamente são responsáveis por uma aproximação e pela gestão dos cargos mais básicos. Este modelo é amplamente utilizado atualmente, mas já existem variáveis em sua forma, porém poucas em usa essência.

Mas como atribuir valores a um aspecto intangível: A responsabilidade? Condicionar o fator abstrato a um tátil e tangível, o retorno organizacional, medido em unidade monetária ($). Desta forma enquanto mais responsável por níveis hierárquicos dentro da empresa, mais resultados esse profissional deve apresentar no final de cada período para a Organização. Ainda seguindo este raciocínio apresento a figura abaixo:

Livro Gratuito, Venda proibida

O Fenômeno de 'canonização' da Responsabilidade é uma referência á importância que este aspecto recebeu nas últimas décadas. A cadeia de processos que esta alteração no modelo causou são sentidos até hoje, vide exemplo alguns serviços públicos e toda sua burocracia morosa. Entretanto uma reavaliação do modelo (a reengenharia) foi instituída para que não onerasse ou 'engessasse' a Organização.

Com o *downsizing* a responsabilidade continuou a ser o referencial salarial dentro da instituição, todavia associado à motivação e ao bem estar produtivo do colaborador. Políticas de valorização dos funcionários catapultando-os ao *status* de partícipes no processo produtivo (colaborador) surgindo assim a necessidade de se criar metas salariais plausíveis dentro da organização evitando assim a perda de profissionais para o Mercado de trabalho, afinal selecionar, treinar e familiarizar o novo funcionário custa caro.

Uma das políticas foi criar um plano de carreira no qual o colaborador pode perceber sua evolução profissional sem ter que sair de uma empresa e pode se planejar e almejar novos postos de trabalho dentro da instituição, bem como estar em área de desconforto ocasionando assim uma atualização constante dentro da empresa. Como ícone deste rol de políticas temos o plano de cargos e salários

Livro Gratuito, venda proibida

Entretanto um questionamento surge: Como trabalhar tais políticas com profissionais que não tem na atividade fim seu resultado? Eles não vendem, não criam novos produtos, são responsáveis por ministrar conhecimento e avaliar.

PLANOS DE CARGOS E SALÁRIOS

A criação deste artifício tem como intuito equalizar os recebimentos dos membros desta equipe de modo a potencializar, motivar e incentivar a expansão sócio-cultural e consequentemente financeira dos quadros acadêmico, administrativo e executivo.

É fato que um problema encontrado por instituições de todos os segmentos é a manutenção de seu capital intelectual e desta forma as organizações tendem a perder, a médio e longo prazo, profissionais que foram desenvolvidos dentro da instituição. Com a intenção de evitar estas perdas, a adoção de uma política de cargos e salários já demonstrou sua eficiência.

Às portas da 'Era da responsabilidade social' os valores éticos e filosóficos de uma instituição sedimentam e solidificam os parâmetros nos quais a Instituição será dirigida.

Valores como ética valorização do capital intelectual, do fator humano, consciência ecológica, moral e cívica, compromisso com a comunidade, seriedade, filantropia, voluntariado, eficiência e eficácia serão constantemente indicados como orientação para as diversas ações das Organizações.

Este documento tem seu foco nas áreas Acadêmica, Administrativa e Executiva, tendo como princípio para isso a isonomia entre as partes integrantes da Instituição, claro que levando sempre em consideração a hierarquia dos cargos e as responsabilidades que pairam sobre eles.

Livro Gratuito, Venda proibida

CLASSIFICAÇÃO

4.1 Níveis e Classes:

Com a intenção de facilitar a visualização do fluxograma de promoções e, por conseguinte a política promocional foram criados Níveis e Classes nos quais se enquadrarão os profissionais da Instituição.

Acadêmicos:

- Níveis: **G** (Graduado), **E** (Especialista), **M** (Mestrado), **D** (Doutorado) e **P** (Pós-Doutorado).

Obs.: As trocas de Níveis Acadêmicos só ocorrerão mediante o aperfeiçoamento acadêmico e obtenção do respectivo título (Especialista, Mestre, Doutor, Pós- Doutor ou equivalentes) visando com isso promover uma melhoria contínua no capital humano e intelectual da Instituição, motivada pelo incremento de novos conhecimentos e técnicas.

- Classes: GI e GII; EI, EII e EIII; MI, MII, MIII e MIV; DI, DII, DIII, DIV e DV; bem como PI e PII

Obs.: As Classes foram assim distribuídas, baseadas na necessidade do mercado e para incentivar a evolução acadêmica dos profissionais, configurando 2 (duas) Classes de professores Graduados, 3 (três) de Especialistas, 4 (quatro) de Mestres, 5 (cinco) Classes de Doutorados e 2 (duas) Classes de Pós-Doutorados.

Obs2.: As trocas de Classe ocorrerão de acordos com os critérios que serão abordados no tópico **Formas de Avaliação**.

- Níveis: **Exec** (Executores), **Adm** (Administrativo), **Sup** (Supervisores), **Coord** (Coordenadores) e **Ger** (Gerentes).

Livro Gratuito, Venda proibida

Obs.: As trocas de Níveis Administrativo ocorrerão mediante ao aperfeiçoamento acadêmico, profissional e por intermédio de avaliações de desempenho com o intuito de aprimorar o quadro utilizando e criando novas técnicas gerenciais, mas sempre obedecendo à legislação e/ou Instituições de Classe e Sindicatos.

- Classes:
- Exec I, Exec II, Exec III, Exec IV e Exec V;
- Adm I, Adm II e Adm.III;
- Sup I, Sup II e Sup III;
- Coord I, Coord II, Coord III;
- Ger I e Ger II.

Obs.: As Classes foram distribuídas, de acordo com a disponibilidade e as regras de ascensão do mercado de trabalho.

Obs2.: As trocas de Classe ocorrerão de acordos com os critérios que serão abordados no tópico **Formas de Avaliação**.

FORMAS DE AVALIAÇÕES

Buscando basear e dar suporte a tomadas de decisão, no que se refere às promoções e análise de salários, A Instituição foi buscar no gerenciamento de grandes Organizações os métodos de avaliação, sempre visando à idoneidade e transparência.

As formas de avaliações utilizadas para as trocas de Classes são as seguintes:

a. Avaliação de Desempenho: A Instituição na forma de seus Diretores e/ou Consultores contratados avaliará periodicamente os resultados apresentados pelos seus colaboradores, verificando a eficiência e a eficácia apresentada por estes.

Livro Gratuito, Venda proibida

As avaliações de desempenho variam quanto à pontuação de 00 a 10 pontos, seguindo a seguinte meta de comparação:

Obs.: Os resultados obtidos a cada avaliação não são acumulativos e por isso serão apenas

Anos 1 e 2	Anos 3 e 4	Anos 5 e 6	Anos 7 e 8	Anos 9 e 10	Anos 11 e 12	Anos 13 e 14	Anos 15 e 16	Anos 17 a 20	Anos 21 a 25
01 Pt	02 Pts	03 Pts	04 Pts	05 Pts	06 Pts	07 Pts	08 Pts	09 Pts	10 Pts

apresentados aos avaliados, de maneira a manter o profissionalismo.

- Avaliação 360°: É uma política usual em Organizações que prezam pelo bom relacionamento entre os profissionais, pela civilidade, pela ética, pelo fator humano na Instituição e pela seriedade. Aqui é oferecida aos colegas, diretamente ligados ao avaliado, a possibilidade de avaliar o desempenho deste profissional. Esta ferramenta de avaliação serve também como 'termômetro' das relações internas da Organização sendo possível prever pequenos problemas de relacionamento e amenizá-los, visando o bom relacionamento.

As avaliações 360° variam quanto à pontuação de 00 a 10 pontos, seguindo a seguinte meta de comparação:

INEXISTENTE	00 Pontos
FRACO	01 e 02
INSUFICIENTE	03 e 04
REGULAR	05 e 06
BOM	07 e 08
MUITO BOM	09
EXCELENTE	10

Obs.: Os resultados obtidos a cada avaliação não são acumulativos e não serão divulgados a nenhum membro da equipe, pois poderiam dificultar relacionamentos profissionais.

Livro Gratuito, venda proibida

- Análise do Tempo de Casa: A Instituição com a intenção de valorizar a permanência dos seus profissionais e motivá-los, decidiu adotar como fator de avaliação o tempo de serviço prestado à FACTEF e bonificar o profissional com pontos que serão necessários à sua ascensão na Instituição.

As análises de tempo de casa variam quanto à pontuação de 00 a 10 pontos, seguindo a seguinte meta de comparação:

Obs.: Os resultados obtidos a cada análise não são acumulativos e a partir do 25° (vigésimo quinto) ano serão acrescidos integralmente ao '*Score*' do avaliado.

- Trabalhos Acadêmicos: Com o intuito de incentivar a produção científica e os relacionamentos interinstitucionais, a Instituição deve adotar uma pontuação para a produção de artigos, livros, eventos, participação em congressos e trabalhos de repercussão social. Segue a tabela indicando as pontuações que podem variar entre 00 e no máximo 15 pontos.

	1 Trab.	2 Trab.	3 Trab.	4 Trab.	5 Trab.	6 Trab.	7 Trab.
Publicação Não Indexada	2 Pts.	4 Pts.	6 Pts.	8 Pts.	10 Pts.	12 Pts.	14 Pts.
Publicação Indexada	3 Pts.	5 Pts.	7 Pts.	9 Pts.	11 Pts.	13 Pts.	15 Pts.
Publicação em revista	2 Pts.	4 Pts.	6 Pts.	8 Pts.	10 Pts.	12 Pts.	14 Pts.
Capítulo de livro	3 Pts.	5 Pts.	7 Pts.	9 Pts.	11 Pts.	13 Pts.	15 Pts.
Participação como Autor em livro	1 Pts.	3 Pts.	5 Pts.	7 Pts.	9 Pts.	11 Pts.	13 Pts.
Partic. artigo cientifico	1 Pts.	3 Pts.	5 Pts.	7 Pts.	8 Pts.	9 Pts.	10 Pts.
Livro	5 Pts.	10 Pts.	15 Pts.	15 Pts.	15 Pts.	15 Pts.	15 Pts.
Material Pedagógico/ Educacional	2 Pts.	4 Pts.	6 Pts.	8 Pts.	10 Pts.	12 Pts.	14 Pts.
Participação em congresso:							
Painel	1 Pts.	2 Pts.	3 Pts.	4 Pts.	5 Pts.	6 Pts.	7 Pts.
Mesa	2 Pts.	4 Pts.	6 Pts.	8 Pts.	10 Pts.	12 Pts.	14 Pts.
Palestrante	3 Pts.	5 Pts.	7 Pts.	9 Pts.	11 Pts.	13 Pts.	15 Pts.

Livro Gratuito Venda proibida

Obs.: Os pontos obtidos nesta avaliação não são acumulativos, dependem de uma análise da Diretoria e podem ser descaracterizados dada alguma irregularidade. As situações aqui não contempladas serão avaliadas com base na qualidade do veículo de informação e dos aspectos inerentes ao conteúdo apresentado e, se for o caso se for o caso, enquadrados pela Direção segundo critérios contextuais.

- Análise Curricular: promover a melhoria contínua dos quadros acadêmico, administrativo e executivo é função da Instituição, desta forma a análise curricular do profissional vem somar pontos para que este ascenda às próximas Classes. Esta análise será realizada por profissionais especializados em Gestão de Pessoas e somarão de 00 a 10 pontos ao '*Score*' do profissional.

As análises Curriculares variam quanto à pontuação de 00 a 10 pontos, seguindo a seguinte meta de comparação:

Inexistente	Fraco	Insuficiente	Regular	Bom	Muito Bom	Excelente
00 pontos	01 e 02 Pontos	03 e 04 Pontos	05 e 06 Pontos	07 e 08 Pontos	08 e 09 Pontos	10 Pontos

Obs.: Os resultados obtidos a cada avaliação não são acumulativos e não serão divulgados a nenhum membro da equipe, somente ao avaliado. Poderá ser oferecido aos avaliados um número determinado, pela Diretoria, de visitas a um Analista de Carreiras para que este possa orientar sobre a formação do profissional.

- Bonificações: Preocupada com o desenvolvimento cívico, moral, ecológico e filantrópico do funcionário, bem como o da comunidade a qual ele estará inserido, a Instituição bonificou as atividades voluntárias e filantrópicas junto à comunidade com pontos que poderão ser adicionadas ao total alcançado pelo profissional. A pontuação varia de acordo com aspectos como: necessidade do projeto, abrangência, repercussão social, forma de participação, tempo de dedicação e outros itens. Os valores da bonificação serão avariados pela Direção e/ou por órgão indicado por ela.

Livro Gratuito, Venda proibida

Pontuações e escala de ascensão

Acadêmico:

GI Inicial

GII Acima de 50 Pontos

EI Inicial

EII Acima de 20 Pontos

EIII Acima de 40 Pontos

PII. Acima de 65 Pontos

MI Inicial

MII Acima de 20 Pontos

MIII Acima de 40 Pontos

MIV Acima de 50 Pontos

DI Inicial

DII Acima de 20 Pontos

DIII Acima de 40 Pontos

DIV Acima de 60 Pontos

DV Acima de 65 Pontos

PI Inicial

Administrativo:

Exec I Inicial

Exec II Acima de 20 Pontos

Exec III Acima de 25 Pontos

Exec IV Acima de 30 Pontos

Exec V Acima de 35 Pontos

Adm I Inicial

Adm II Acima de 20 Pontos

Adm III Acima de 30 Pontos

Sup I Inicial

Sup II Acima de 30 Pontos

Sup III Acima de 35 Pontos

Coord I Inicial

Coord II Acima de 30 Pts

Coord III Acima de 40 Pts

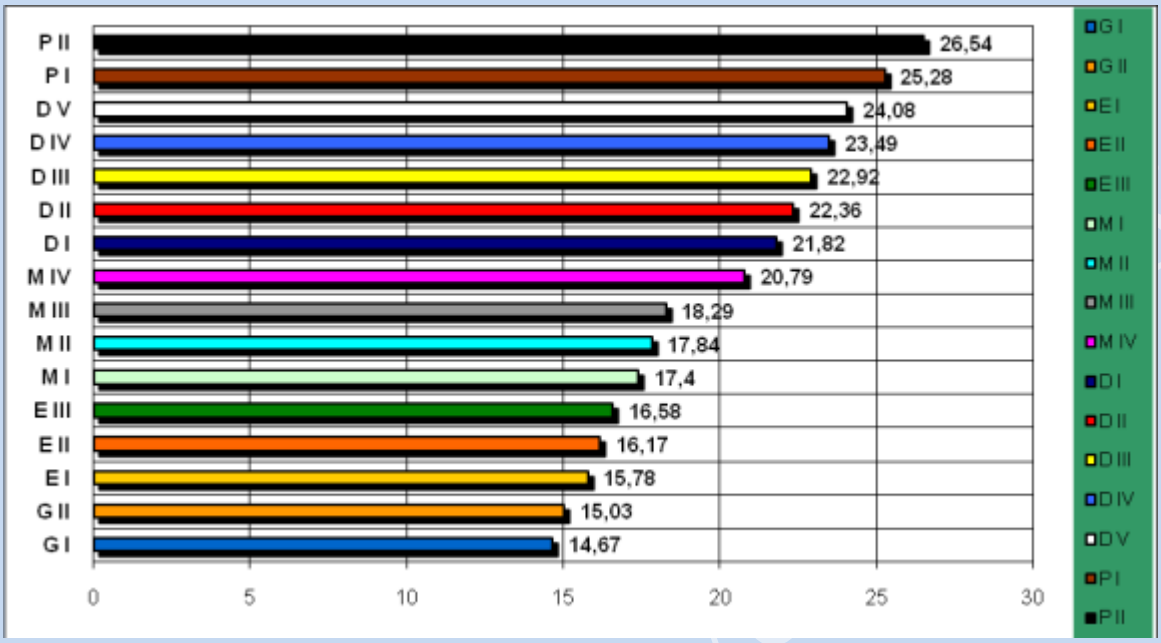
Ger I Inicial

Ger II Acima de 35 Pts

Livro Gratuito, Venda proibida

EVOLUÇÃO SALARIAL

Evolução Salarial Acadêmica



Será baseada nos valores de horas/aulas a partir do estipulado pelo Sindicado dos Professores de Minas Gerais e o cálculo das remunerações será executado nas seguintes linhas:

Salário Base Mensal

Valor da hora/aula X N° de horas/aulas X N° de Semana.

Ex.: G I → R$ 14,67 X 20 h/a X 4,5 = R$ 1320,30

E III → R$ 16,58 X 20 h/a X 4,5 = R$ 1492,20

M II → R$ 17,84 X 20 h/a X 4,5 = R$ 1605,60

Repouso Semanal

Salário Base Mensal / Dias da semana (exceto Domingo)

Ex.: G I → R$ 1320,30 / 6 = R$ 220,05

E III→ R$ 1492,20 / 6 = R$ 248,70

M II→ R$ 1605,60 / 6 = R$ 267,60

ATS (Adicional por Tempo de Serviço)

Salário Base + Repouso Semanal + 5 % a cada cinco anos

Livro Gratuito, Vedada

Ex.: G I → R$ 1320,30 + R$ 220,05 + 5% = R$ 1.617,36

E III→ R$ 1492,20 + R$ 248,70 + 5% = R$ 1.828,05

M II→ R$ 1605,60 + R$ 267,60 + 5% = R$ 1.966,86

Extra-classe

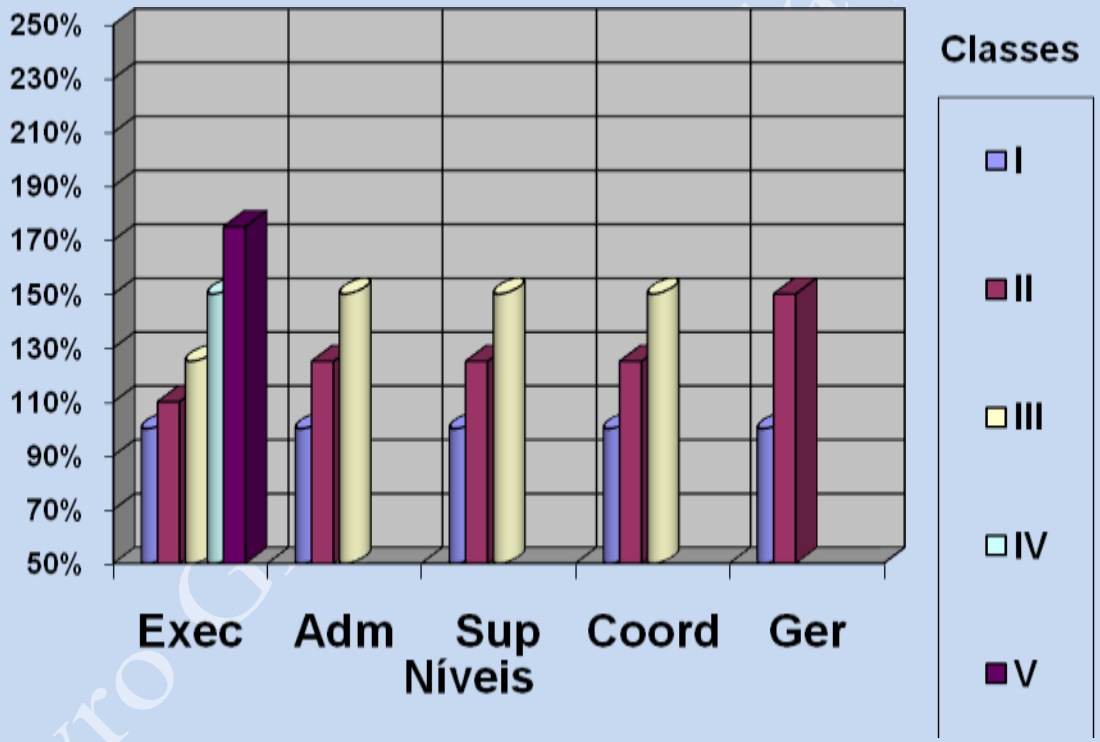
Salário Base + Repouso Semanal + ATS + 20%

Ex.: G I → R$ 1.617,39 + 20%= R$ 1.940,86

E III→ R$ 1.828,05 + 20% = R$ 2.329,04

MII→ R$ 1.966,86 + 20% = R$ 2.360,23

Evolução Salarial Administrativa



Os cálculos serão baseados nos salários iniciais regulamentados pelas leis vigentes e pelos sindicatos e/ou conselhos de classe. A bonificação promocional funciona da seguinte forma:

- Serão estipulados salários base de cada um dos Níveis existentes e sobre esse salário base serão adicionadas porcentagens referentes às Classes que os funcionários pertencerem.

Livro Cópia proibida

- Após trocar de nível, o funcionário adere instantaneamente à próxima faixa salarial inicial.
- As porcentagens não são acumulativas, sendo aplicada diretamente aos salários iniciais de cada função.
- Poderão ser contemplados bonificações e auxílios diversos de acordo com projetos específicos que o funcionário esteja atuando.
- Os funcionários da Instituição também poderão receber auxílio para frequentarem cursos ministrados na própria instituição ou fora da mesma, na forma de bolsas de estudo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quantificar o capital intelectual se torna complexo, assim sendo, buscar minimizar as possibilidades de erro trabalhando com o risco calculado é imperativo, posto que trabalhamos com uma variável intangível e de difícil mensuração.

Motivar funcionários é uma arte, entretanto, desenvolver estratégias de sucesso para tal atividade é trabalhar com paradigmas, posto isso é fato que tocar um ponto nevrálgico deve ser um processo lento e contínuo evitando assim causar traumas. Levar em consideração aspectos organo-culturais, motivacionais e os resultados pessoais para formar uma 'cesta' de valores tangíveis e intangíveis para cada funcionário premiando iniciativas inovadoras, o intra-empreendedorismo e a ética são artifícios para melhor mensurar a evolução do colaborador.

Este artigo busca inter-relacionar a Ciência Administrativa e seu enfoque voltado para a praticidade e os resultados financeiros, com a Psicologia e suas análises sociais, culturais e motivacionais, bem como a educação em seus prismas fundamentais de desenvolvimento construtivista do ser humano.

Com o intuito de promover o fechamento deste artigo cito que esta é apenas uma das várias estratégias possíveis e que assim deve ser analisada, entretanto é imprescindível lembrar que a estrutura apresentada demonstra algo além de uma variável sendo sim o embrião de um modelo baseado no desenvolvimento pessoal, cultural, ético e relacional.

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO VI

A guerra do Ensino Superior no Brasil

Educar no ensino superior não deveria ser re-alfabetizar, ensinar equação de primeiro grau, desenvolver o pensamento lógico ou construir caráter de pessoas... mas na maioria das vezes é.

Esta Pesquisa Exploratória consiste em uma análise sobre a Educação Superior no Brasil que visa que quebrar o mito do 'pobre terceiro mundo' oprimido pelo sistema capitalista, demonstrando que muitos dos problemas da Educação são frutos da má gestão e não de uma determinação genética. O desconhecido sobre a função do professor, da proposta acadêmica e as novas tendências pedagógicas gera a passividade do aluno e a insatisfação com os resultados.

O capítulo também apresenta um breve histórico da iniciação do ensino superior no Brasil e suas características, culminando com uma crítica às partes envolvidas no Saber. O texto introduz conceitos novos como o Ciclo das Instituições de Ensino Superior, a Teoria do Mutirão e IDH artificial.

Livro Gratuito, Venda proibida

BUSCANDO UMA NOVA METODOLOGIA

Sobre o documento em si e suas fontes de pesquisa, as consultas às propostas pedagógicas em um momento de comparação se fizeram necessárias, bem como um estudo do conjunto de competência cujos quais os alunos apresentavam no final da graduação. Outro aspecto relevante é o número crescente de alunos nos cursos de pós-graduação em temas já abordados no decorrer do ensino superior – o que nos remete ao seguinte raciocínio: se existe a oferta crescente é porque a demanda também é crescente, posto isso se pode supor que o aluno não se considera preparado para o mercado antes de cursar uma pós-graduação, ou que a organizações empregadoras não vêem mais o profissional graduado como eficaz para suprir suas demandas internas e tem de buscar nos pós-graduados o capital intelectual necessário para seu desenvolvimento.

Outro fator que deve ser observado é a ocorrência de alunos cursando diversas pós-graduações de uma mesma área do saber na qual é formado, exemplo: Pós em Marketing, Recursos Humanos, Logística, Administração de Materiais... validando assim o raciocínio acima, posto que a graduação deveria formar o profissional generalista.

A IES deve ter como o intuito de simbolizar um processo administrativo e produtivo o trabalho finalizando com a 'construção' de um Perfil do profissional que será relevante para a sociedade e para a carreira profissional do egresso, desta forma temos, em uma metáfora simplista, a Matéria prima (o calouro), a Mão-de-obra (o Corpo Docente, Administrativo, etc.), a tecnologia (o saber, as metodologias e as tecnologias aplicadas), o processo (a proposta pedagógica, o dia-a-dia no curso) e o produto final (o profissional formado pelo curso).

A EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

Incipiente a educação superior no Brasil ainda não completou 200 anos, fato que se foi iniciado por intermédio da Família real portuguesa, em 1808 e a primazia dos cursos se deu para os 'Doutores', como são erroneamente conhecidos os formados em Medicina, Direito e Engenharia.

As IES's eram eminentemente públicas, isoladas e tinham como referência suprir de mão de obra qualificada o Estado, demonstrando desde sua criação um foco capitalista de reposição de peças na linha de produção em detrimento à evolução científico-social que deveria ser implementada.

Livro Gratuito, Venda Proibida

De acordo com Frauches em trabalho apresentado no IV colóquio internacional sobre gestão universitária na América do Sul, em Florianópolis, Dezembro de 2004 “Durante o Império e boa parte da República, a iniciativa privada ficou à margem da oferta do ensino superior. A participação da livre iniciativa nesse nível de ensino torna-se efetiva com a primeira LDB, de 1961.

A Constituição de 88, em seu art. 209, veio assegurar, efetivamente, a participação da iniciativa privada na oferta de ensino, em todos os níveis:

> *Art. 209. O ensino é livre à iniciativa privada, atendidas as seguintes condições:*
> *I – cumprimento das normas gerais da educação nacional;*
> II – autorização e avaliação de qualidade pelo Poder Público. “

Desta forma é possível identificar que existem frutos de uma maturação tardios, ‘aberrações’ educacionais no que se refere ao ensino superior.

A GUERRA DAS IES’s

É desnecessário evidenciar a crescente disputa por mercado que enfrentamos nos cursos de graduação. Esta ‘corrida’ pela formação superior evolui constantemente e deste avanço algumas vantagens competitivas são criadas: Cursos Sequenciais, Graduações complementadas com Pós-Graduações, MBA’s e uma gama de outras iniciativas.

Houve há décadas atrás um investimento substancial na formação técnica, era a década do milagre brasileiro onde o lema positivista ordem e progresso se tornou palavra incentivadora. Cursos técnicos abriam em cada esquina com o simples intuito de promover uma melhora na mão de obra, tornando-a mais qualificada e gerando mais lucros para a elite industrial. Neste momento da história brasileira surgem ícones como SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) e SESC (Serviço Social do Comércio) focadas no desenvolvimento de força de trabalho.

Livro Gratuito, Venda proibida

Analisando o Mercado e conhecendo outras realidades (ex.: USA e UE) podemos avaliar que no final da Década de 90 houve um 'Boom' do ensino superior que se estendeu até hoje. Todavia como não existe uma interrupção drástica quando de uma inovação ainda observamos esse crescimento nas IES – Instituições de Ensino Superior. Entretanto já está ocorrendo uma segunda explosão no serviço de ensino – 'O Ciclo das Pós-Graduações' que apresenta quadro mais propício para seu desenvolvimento, pois as Pós-Graduações Lato Sensu ainda não são acompanhadas de forma rígida pelo MEC (Ministério da Educação e Cultura). Sendo evidente que: investir nesta área é o próximo passo para grande parte das IES, quem começou esse processo de forma empreendedora aproveitará mais tempo os frutos e as IES que não se adequarem estarão sendo alijadas do mercado.

A busca por formação gerou um mercado caça níquel de instituições de ensino que entretanto não devem ser julgadas; afinal, uma empresa privada vive de lucros e quando estes minimizam, medidas emergenciais são tomadas. Outro fator envolto nesta problemática é a lei de oferta e demanda, se há demanda deve-se haver um provedor, alguma instituição para suprir a carência de um determinado segmento do mercado. No entanto o governo que tem a função de fiscalizar por vezes se encontra sem subsídios sejam eles de origem financeira ou de recursos humanos para avaliar, questionar e punir (quando for o caso) as instituições que promovem iniciativas irresponsáveis relativas á educação.

Novidades como cursos sequenciais, tecnológicos, pós-graduações emendadas ao último ano de graduação, exclusão de conteúdos para a formação do Ser humano com o intuito de reduzir a carga horária ou simplesmente inserir uma disciplina profissionalizante privando o aluno de seu desenvolvimento pleno ou simplesmente criando mais estamentos no mercado de trabalho sendo que agora existem os graduados e os 'semi-graduados' ou até mesmo os 'pós-semi-graduados'. É importante que os órgãos fiscalizadores tenham atenção, pois como já foi explicitado neste documento resolver problemas estruturais com medidas conjunturais, de forma consuetudinal, não obtém bons resultados .

O trabalho apresenta um quadro com a 'Evolução' do ensino no Brasil apresenta mais alguns cenários interessantes como a subdivisão do ciclo das Pós-Graduações com:

Livro Gratuito, Venda proibida

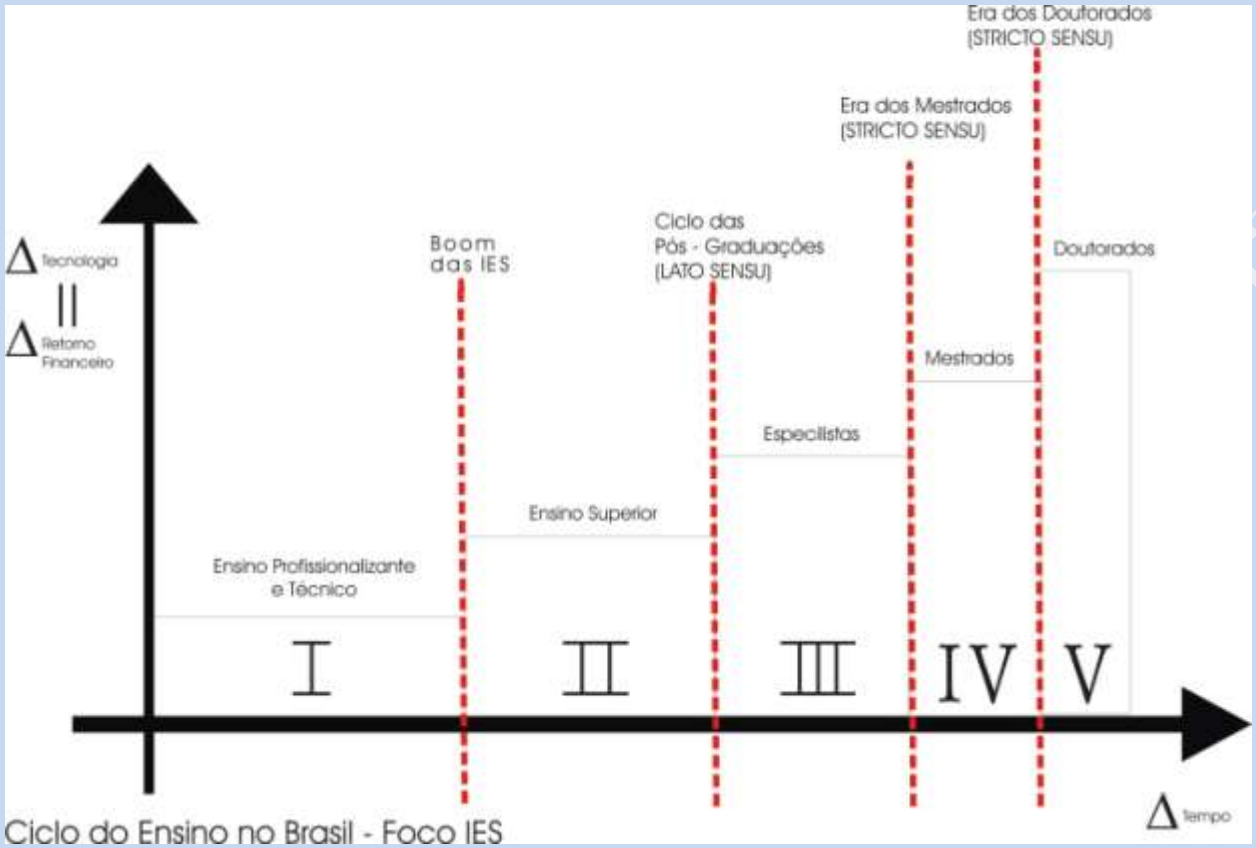


Figura 1 –Ciclo do Ensino Superiro no Brasil

Era das Pós-Graduações Lato Sensu → Sejam elas detentoras de quaisquer nomenclaturas MBA, MSc, MIT... Neste momento estamos iniciando esta fase onde o MEC se abstém de legislar de forma padronizadora como é no curso superior deixando uma janela para que cursos bons e outros de qualidade inferior disputem mercado.

Era dos Mestrados (Stricto Sensu) → Apesar de um ser observado de forma mais intensa pelo MEC e possuírem um quadro mais complexo para sua criação já existem soluções criativas para a criação de Mestrados, como por exemplo: MINTER, turmas deslocadas e o processo de qualificação.

A Era dos Doutorados (Stricto Sensu) → Fazendo um exercício de futurologia e indução lógica é possível prever quando e qual será o próximo passo das IES. Mas e depois da Era do Doutorado? Voltaremos para a era inicial do ciclo que pode ser:

Livro Gratuito, Proibida

- Ficção científica: onde a genética vai determinar quem está ou não apto ao mercado – o que definitivamente não acredito pela questão ética e pelo não retorno da segmentação por estamental, tendo que a herança genética garantiria o fracasso futuro.

- Desenvolvimento do Fator infância: os currículos da educação fundamental serão os fatores determinantes da formação do profissional no futuro, pois estes desenvolverão habilidades que serão de extremo valor no mercado de trabalho.

Desta forma é possível avaliar o poder cíclico do fenômeno educacional e nos questionar qual das vertentes será a moda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação é reflexo da sociedade, bem como em uma relação análoga reflete a mesma, assim avaliar o ciclo que envolve a educação se torna uma tarefa de análise sintética dos movimentos sociais que permeiam o corte histórico temporal que objeto de pesquisa.

A divisão da educação em níveis, conhecida como Organização acadêmica que permeiam o ensino no Brasil pode ser apresentada pela figura abaixo:

Livro Gratuito, Venda proibida

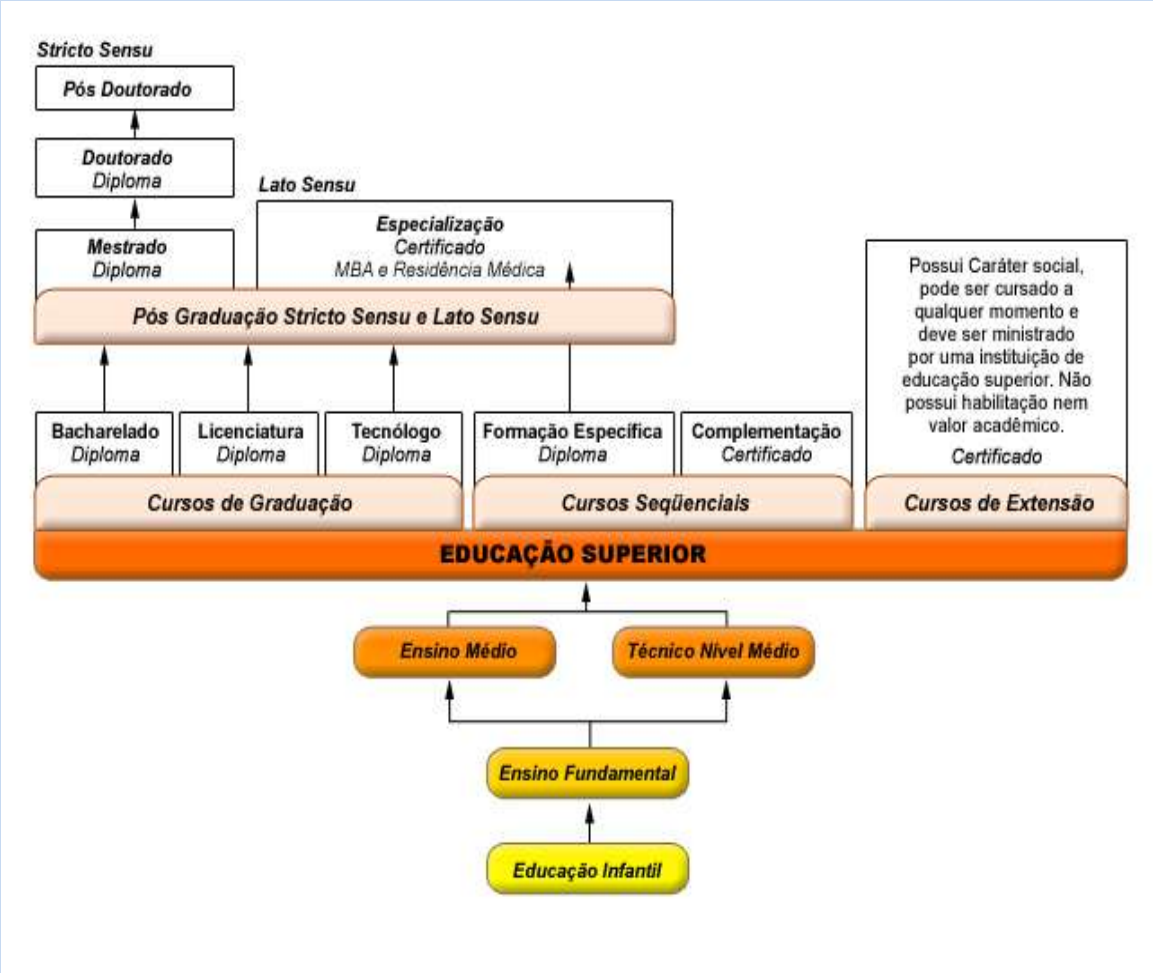


Figura 2 – Organização Acadêmica do Ensino Superior Brasileiro (fonte MEC)

É fato que o desenvolvimento tardio e o direcionamento para a substituição de mão de obra da educação superior brasileira atrapalham o aspecto evolutivo no quesito científico social, pois enfatiza a informação em detrimento à formação.

Entretanto devemos descondicionar esse fracasso ao determinismo genético e, por conseguinte da figura do pobre brasileiro fruto de um sistema perverso que divide o mundo. As variáveis sociais são relevantes, todavia uma má estruturação interna e uma visão limitada da importância da ciência na vida social do país também se transformam em aspecto primordial.

A mercantilização da educação e seu uso como reposição de mão-de-obra gerou subdivisões no ensino (médio e superior), como alternativa de formação rápida e direcionada para o Mercado. É fato que se existe a demanda, em um país neoliberal como o Brasil, invariavelmente haverá a criação de oferta, desta forma não devemos criticar as IES's e sim os órgãos reguladores que se propõem a subjugar a evolução social e científica a um desenvolvimento do ser como ferramenta produtiva.

A inserção de diferenciação entre Certificado e Diploma é uma amostra clara desta dicotomia, posto que o primeiro representa algo provisório e denota a necessidade de uma re-capacitação e o segundo atribui um caráter definitivo. Entretanto o Mercado de trabalho homogeneíza tais profissionais.

As IES's têm sua parcela de culpa quando criam opções não tão ortodoxas como cursos de Graduação 'Sanduíches', nos quais o aluno cursa a Graduação e 'ganha' a Pós-Graduação. Entretanto é importante ressaltar que a IES particulares são organizações civis com fins lucrativos e por via de regra do capitalismo deve gerar oferta para suprir uma determinada demanda e com isso raciocina de maneira financeira. Desta forma temos o seguinte quadro: existe demanda, existem condições de oferta e existe uma brecha na legislação, possibilitando assim o surgimento destas anomalias acadêmicas nas quais a formação profissional é priorizada em detrimento da formação do indivíduo. Seja através do viés avaliativo ou da supressão de disciplinas formadoras do Ser Humano com o intuito de tornar o curso mais breve e a entrada deste aluno mais rapidamente no Mercado.

O governo tem sua parcela de responsabilidade quando suas agências reguladoras perdem seu caráter técnico e absorvem uma visão política em busca de um desenvolvimento artificial da Sociedade, visto que o número de profissionais com nível superior é uma das variáveis do IDH[13]. É verdade que existe uma demanda reprimida enorme, fruto da era das Graduações, pois ficou nítido que o ensino superior era uma grande fonte de acumulação de riquezas se tornando, portanto, um bom negócio para se investir e que diante desse dado o MEC apresenta um déficit de quadro funcional para avaliar o ensino superior, também não pode ser omitido que o

[13] O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) mede o nível de desenvolvimento humano dos países utilizando como critérios indicadores de educação (alfabetização e taxa de matrícula), longevidade (esperança de vida ao nascer) e renda (PIB per capita). O somatório de pessoas, independentemente da idade, que frequentam os cursos fundamental, secundário e superior é dividido pela população na faixa etária de 7 a 22 anos da localidade. Estão também incluídos na conta os alunos de cursos supletivos de primeiro e de segundo graus, de classes de aceleração e de pós-graduação universitária.

Livro Gratuito, Venda proibida

trabalho realizado pelo MEC nas gestões que vem de Paulo Renato até os dias atuais que é acima de sua capacidade e traz resultados bons para a sociedade. Entretanto existe uma preocupação superficial, dado que são avaliados aspectos formais do projeto e por vezes até aspectos conceituais, todavia falta continuidade nas avaliações que se tornam esporádicas faltando com isso o debate sobre o futuro da educação no país e o futuro do país como todo. Estes debates ainda estão restritos às Instituições Públicas que, em uma referência grosseira ao Feudalismo, mantém nas trevas, via pragmatismo científico, tais debates que deveriam estar acessíveis a toda população.

Esta desvirtualização da Educação causará deformidades e anomalias acadêmicas futuras, bem como uma atrofia científica na sociedade, pois criaremos novos tipos de analfabetos como o analfabeto digital, o analfabeto cultural, o analfabeto racional, analfabeto científico... estando sempre dependentes da *teoria do mutirão*, que nada mais é que um erro de avaliação, pois faz um diagnóstico de problema conjuntural onde na verdade existe um problema estrutural, desta forma ministra estratégias equivocadas, pois até elimina a demanda reprimida, mas não estuda e resolve o fato gerador do problema.

È possível, extrapolando o gráfico da guerra das IES's, que tenhamos como mais importante a formação, em um futuro bem próximo, familiar da pessoa como elemento determinante para que ela possa evoluir profissionalmente. Tal argumentação encontra eco quando pensamos que o QE (quoefciente emocional) pesa de forma cada vez maior nas atividades profissionais e que tais ferramentas são desenvolvidos no âmbito familiar.

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO VII
A ferramenta do PDSC

As novas ferramentas de gestão devem ser aplicadas no cotidiano, até mesmo para testá-las na prática.

O ato de escrever é o ato de inovar, entretanto seguir um caminho pré-estipulado transporta para o papel uma solidez incomum, uma correção de linha reta e a rigidez de uma parede de concreto, desta forma são os passos para a criação de um curso superior. Não como uma receita de bolo, nem como uma equação matemática, mas sim como um projeto de Engenharia ou de Gestão que deve ser seguido objetivando a construção do Saber.

Se o saber é um edifício as paredes são as propostas pedagógicas que simultaneamente libertam com suas janelas e prendem com seu concreto. Servindo de forma para toda a experiência acadêmica e profissional dos alunos.

Neste artigo será apresentado um modelo simplista criado com o intuito de facilitar a montagem de cursos superiores, são etapas a serem seguidas formando assim um protocolo.

Este protocolo serviu como ferramenta de avaliação, pois a partir da confecção deste foi possível analisar um número maior de proposta visando a criação de cursos superiores.

Neste documento também é inserida a primeira parte da Proposta Pedagógica dividida propositalmente para que siga os caminhos orientados pelo MEC.

A PROPOSTA PEDAGÓGICA

A educação de vocação se transformou, no correr de décadas, em um negócio, nada mais natural visto que é um mercado crescente e que demanda de constante atualização, assim como outras áreas, foi necessário criar um produto para ser ofertado à sociedade, desta forma a proposta pedagógica pode ser considerada o plano de construção do produto final, no caso o saber, nele devem estar contemplados vários aspectos pedagógicos, administrativos e legais e ultimamente até sociais quando do acontece de uma IES inserir na sua proposta

Livro Gratuito. Venda proibida

pedagógica atividades comunitárias como estágio solidário, atividades de extensão e que o TCC (trabalho de Conclusão de Curso) seja aplicável na comunidade na qual a Instituição está inclusa.

As propostas Pedagógicas apresentam elementos compositores como:

- Objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções: institucional, política, geográfica e social, evitando assim que cursos caiam de pára-quedas ou que sejam modelados. É verdade que um curso forma o profissional para o Mercado como um todo, entretanto é relevante que ele conheça a sua realidade podem utilizar como fator multiplicador e alterador do meio no qual está atuando.

- Condições objetivas de oferta e a vocação do curso. É imprescindível que seja apresentado para o estudante e para a sociedade as características do produto ofertado e quais seus reais objetivos.

- Cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso. Neste ponto o MEC cria um gargalo evitando uma vulgarização dos cursos de Graduação, pois existe uma carga mínima de conteúdo para que seja validado o curso.

- Formas de realização da interdisciplinaridade. A transdisciplinaridade é a ferramenta que possibilita o futuro Administrador perceber a complexidade do cenário organizacional, suas nuances dependentes e também possibilita que esse profissional analise a empresa como um Organismo interdependente como reza a teoria organicista da Administração.

- Modos de integração entre teoria e prática. Em outras épocas as IES defendiam, juntamente com o MEC, o distanciamento entre as atividades práticas e a teóricas, sendo que nos bancos acadêmicos só eram permitidas atividades acadêmicas e de pesquisa, porém num mercado frenético e sempre ávido por novos profissionais enquanto mais cedo o profissional aliar teoria e prática maior será seu desenvolvimento, ainda que a carga teórica seja apresentada na real condição do Mercado de Trabalho.

Livro Gratuito, Venda proibida

Outros aspectos relevantes a serem observados são: O modelo norte Americano de Ensino de Administração totalmente baseado em PBL (Resolução de Problemas) os famosos *"Cases"*. Esta metodologia ativa aproxima teoria e prática, pois os alunos em sala de aula estão estudando cenários administrativos reais. E o sistema público de ensino superior no Brasil que com 'grades curriculares' na acepção literal da palavra prendem os alunos por vezes mais de um turno na Instituição (manhã/tarde, tarde/noite e manhã/noite) prejudicando assim o desenvolvimento prático do estudante.

- Formas de avaliação do ensino e da aprendizagem. Este sempre foi um tema de discussão entre alunos e professores, pedagogos e IES, pois muitas vezes o que é avaliado não é o potencial do aluno e sim se ele 'decora' bem. É fato que todos os métodos de avaliação trazem consigo uma carga de injustiça, no entanto é necessário mensurar a evolução do Aluno de maneira mais clara e de preferência com a colaboração dele no processo, transformando na Avaliação Ativa.

- Modos da integração entre graduação e pós-graduação. É importante para as IES que seu programa de pós-graduação traga para si os alunos recém formados, transmitindo assim uma sensação de qualidade e solidez. É recomendado para as IES uma política de Marketing (seja através de bolsas ou outros métodos) direcionado para esse público interno, um Endomarketing educacional.

- Cursos de pós-graduação *lato sensu*, nas modalidades especialização, integradas e/ou subseqüentes à graduação, e de aperfeiçoamento, de acordo com a evolução das ciências, das tecnologias e das efetivas demandas do desempenho profissional, observadas as peculiaridades de cada área do conhecimento e de atuação, por curso. Esta é uma proposta delicada e deve ser observada com cautela tendo que uma pós-graduação por definição semiótica compreende um curso feito depois da graduação subentendendo o termo concluso implícito no conceito. Outra nuance a ser avaliada é a idéia de que é necessária certa maturidade para aproveitar os conhecimentos ofertados por um curso de pós-graduação.

Livro Gratuito, Venda proibida

- Incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica. Esta é uma dura realidade dentro das Instituições Privadas tendo que o excesso de profissionais reduz a margem de lucro da IES e desta forma às cargas horárias dos professores sempre crescentes existem um excesso de tempo em sala de aula e um déficit na área de pesquisa. Todavia torcendo para que um conceito pejorativo brasileiro atue novamente – a cópia de modelos internacionais conhecida com Importação Teórica – pois nos países de primeiro mundo os alunos transpuseram as barreiras da escolha pelo custo do curso e pela proximidade de casa e aderiram ao fator qualidade, onde se destacam as Instituições que apresentam linhas de pesquisa definidas.

- Concepção e composição das atividades de estágio, por curso – ainda seguindo a teoria da nova escola e unindo a teoria com a prática os programas de estágio supervisionado é um artifício para tornar os cursos mais práticos e ofertar aos profissionais uma maior experiência mercadológica. Uma nova tendência deve ser lançada nos próximos anos: o estágio docente, onde o aluno atuará não mais como monitor, mas sim como professor adjunto, tendo que existe uma crescente procura pelo meio acadêmico como fonte empregadora.

- Concepção e composição das atividades complementares. É importante salientar que não se absorve todo conhecimento necessário para o desenvolvimento pessoal e profissional nos bancos acadêmicos e que as áreas de conhecimento estão se expandindo e se interligando dia após dia.

- Oferta de cursos seqüenciais e de tecnologia. Neste ponto há uma discrepância no que tange às benesses do curso sequencial/tecnológico, uma vez que estes excluíram de suas estruturas curriculares conteúdos básicos para a formação do Ser Humano dando ênfase prioritariamente para a formação profissional algo semelhante ao curso técnico de tempos atrás. Todavia não é apenas dar uma ferramenta ao Homem e um pouco de conhecimento sobre esta ferramenta que o processo produtivo será adiantado. E quando a ferramenta for alterada? Este aluno terá a capacidade de adaptá-la a nova realidade ou terá de voltar aos bancos acadêmicos? E a evolução pessoal de alguém privado de conhecer o pensamento filosófico, as especificidades psicológicas do Ser, os aspectos sociológicos da ciência? Nesta medida as IES estarão informando e não formando.

Livro Gratuito, Venda proibida

Além disto, o Parecer em tela evidencia que as Diretrizes Curriculares Nacionais devem observar os seguintes princípios:

- Assegurar às instituições de ensino superior ampla liberdade na composição da carga horária a ser cumprida para a integralização dos currículos, assim como na especificação das unidades de estudos a serem ministradas. Mas sempre seguindo os preceitos estipulados pelo MEC principalmente no que tange as horas aulas.

- Indicar os tópicos ou campos de estudos e demais experiências de ensino-aprendizagem que comporão os currículos, evitando ao máximo a fixação de conteúdos específicos com cargas horárias pré-determinadas, os quais não poderão exceder 50% da carga horária total dos cursos. Neste ponto do documento o MEC demonstra clara preocupação com a formação social do Ser evitando a absorção majoritária de conteúdos profissionalizantes em detrimento dos conteúdos generalistas.

- Evitar o prolongamento desnecessário da duração dos cursos de graduação. Esta media realmente não apresenta nenhuma explicação na iniciativa privada a não ser proteger o consumidor. Porém na universidade pública tem uma fator de incentivar o que na Administração é chamado de *Turn Over* ou rodízio, fazendo aumentar o fluxo de estudantes na universidade pública que apresenta uma grande dificuldade para aumentar o número de vagas disponíveis.

- Incentivar uma sólida formação geral, necessária para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção do conhecimento, permitindo variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa.

- Estimular práticas de estudos independentes, visando uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno. Seguindo uma tendência à educação a distância o MEC já se posiciona no que tange ao fato do aluno ser preparado para resolver problemas futuros e se adequar à novas tecnologias.
- Encorajar o reconhecimento de conhecimentos, habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar, inclusive as que se refiram à experiência profissional julgada relevante para a área de formação

Livro Gratuito, Venda proibida

considerada. Uma clara referência a Paulo Freire e sua política de desenvolvimento a partir dos conhecimentos previamente adquiridos, evitando assim a postura do professor de 'esvaziar' o conhecimento do aluno para 'completá-lo' com seu conhecimento.

- Fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão, as quais poderão ser incluídas como parte da carga horária

- Incluir orientações para a condução de avaliações periódicas que utilizem instrumentos variados e sirvam para informar a docentes e discentes a cerca do desenvolvimento das atividades didáticas. Esta técnica serve como niveladora e redutora das injustiças eminentes do processo avaliativo. Entretanto este tópico pode ser interpretado de outra forma, mesmo que remete o leitor ao fato da necessidade de uma avaliação que parta do corpo discente para o docente o que na Gestão é conhecido como Avaliação 360°.

A FERRAMENTA PDSC

Após avaliar o conteúdo do documento norteador da composição de cursos superiores do MEC surgiu a necessidade de criar uma ferramenta que facilitasse o processo de criação de um curso superior, desta forma nasce o Protocolo de Desenvolvimento de Cursos Superiores (PDCS) desta forma é possível criar métodos para a criação de qualquer curso superior, fazendo apenas algumas adequações.

Para testar a eficiência do protocolo algumas diretrizes foram avaliadas e os resultados serão apresentados nos anexos (A1 – Diretriz de Direito, A2 – PDCS Direito, B1 – Diretriz de Economia, B2 – PDCS de Economia, C1 Diretriz, PDSC C2)

Ao construir a tabela de PDSC foi necessário observar o que as Diretrizes curriculares apresentavam em comum, desta forma tópicos foram avaliados e separados em comuns a todos (básicos) e específicos (complementares). Mas ainda era necessário salientar qual era o objetivo do curso e qual era o perfil do profissional que seria formado, bem como suas competências e habilidades.

Livro Gratuito, Venda Proibida

O uso desta ferramenta facilita a visualização e torna o trabalho de confecção do curso uma atividade semelhante a colecionar um ‘álbum de figurinhas’.

PDSC NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Livro Gratuito, Venda proibida

PDSC Administração
Básico

1. **Proposta Pedagógica**

a. Currículo Pleno
b. Operacionalização
c. Objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções: institucional, política, geográfica e social;
d. Condições objetivas de oferta e a vocação do curso;
e. Cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso;
f. Formas de realização da interdisciplinaridade;
g. Modos de integração entre teoria e prática;
h. Formas de avaliação do ensino e da aprendizagem;
i. Modos da integração entre graduação e pós-graduação, quando houver;
j. Cursos de pós-graduação *lato sensu*, nas modalidades especialização, integradas e/ou subseqüentes à graduação, e de aperfeiçoamento, de acordo com a evolução das ciências, das tecnologias e das efetivas demandas do desempenho profissional, observadas as peculiaridades de cada área do conhecimento e de atuação, por curso;
k. Incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica;
l. Concepção e composição das atividades de estágio, por curso;
m. Concepção e composição das atividades complementares;
n. Oferta de cursos sequenciais e de tecnologia, quando for o caso.

2. **Organização Curricular**

a. Regime seriado anual, regime seriado semestral, sistema de créditos, sistemas modulares ou de módulos acadêmicos, sistema de pré-requisitos e de créditos com matrículas por disciplina, prevendo expressamente a integralização curricular do curso como condição para a sua efetiva conclusão e subsequente colação de grau, com a distribuição do tempo útil previsto, definido em termos de carga horária, duração ou redução de duração do curso,

3. **Estágios e Atividades Complementares**

a. Estágios
b. Atividades Complementares podem incluir projetos de pesquisa, monitoria, iniciação científica, projetos de extensão, módulos temáticos, seminários, simpósios, congressos, conferências, além de disciplinas oferecidas por outras instituições de ensino ou de regulamentação e supervisão do exercício profissional.

4. **Acompanhamento e Avaliação**

a. Métodos de ensino/aprendizagem inovadores
b. procedimentos alternativos de avaliação

5. **Monografia/ TCC**

a. Usar as Regras do IV (Regimento Interno)

Perfil Desejado do Formando

Livro exclusivo. Venda proibida

O curso de Administração deve ensejar condições para que o bacharel em Administração esteja capacitado a compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento no seu conjunto, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como a desenvolver o alto gerenciamento e a assimilação de novas informações, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas presentes ou emergentes nos vários segmentos do campo de atuação do administrador.

Competências e Habilidades

Os cursos de graduação de Administração devem formar profissionais que revelem, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável.

Específico

I – Conteúdos de Formação Básica: estudos relacionados com as Ciências Sociais, a Filosofia, a Psicologia, a Ética, a Política, o Comportamento, a Linguagem, a Comunicação e Informação;

II – Conteúdos de Formação Profissional, compreendendo Estudos da Teoria da Administração e das Organizações e suas respectivas funções, dos Fenômenos Empresariais, Gerenciais, Organizacionais, Estratégicos e Ambientais, estabelecidas suas interrelações com a realidade social, objetivando uma visão crítica da validade de suas dimensões, bem como os aspectos legais e contábeis;

III – Conteúdos de Formação Complementar, compreendendo Estudos Econômicos, Financeiros e de Mercado, e suas interrelações com a realidade nacional e

Livro Gratuito, Venda Proibida

internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e na utilização de novas tecnologias;

IV – Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias, abrangendo Pesquisa Operacional, Teoria dos Jogos, Modelos Matemáticos e Estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à Administração.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca por uma ferramenta norteadora para a criação de Cursos Superiores se tornou necessária quando foi instituído um ritmo de produção acadêmica, no que se refere a novos cursos, que acompanhe a demanda instantânea ou reprimida. Conceituando melhor temos que as IES's particulares por serem regidas pela demanda mercadológica perceberam que os cursos não mais deveriam ser imortais e sim poderiam ter uma vida útil e depois serem descartados. As causas deste fenômeno são:

- A passagem da fase incipiente da educação superior brasileira para a maturidade transita necessariamente por esta 'puberdade' onde existem IES's em cada esquina, tornando qualidade um fator secundário em detrimento ao custo do serviço prestado.

- A pulverização dos nichos acadêmicos,fruto de uma hiper especialização das atividades mercantis, também é outro ponto relevante. Atualmente temos 14 tipos de cursos que se utilizam a mesma raiz científica variando apenas o viés, como, por exemplo, Administração, Administração de Marketing, Administração Hospitalar, Administração Comércio Exterior... Desta forma enfatiza-se o modelo especifista em detrimento ao generalismo abrangente.

- A emergente[14] necessidade de mão-de-obra qualificada e cerceada surge com muita força na figura do inteligente condicionado que é simplesmente a mesma força de trabalho técnico e repetitivo de Taylor como ferramentas novas e modernas, sendo assim menos braçal, entretanto tão dependente quanto antes. A alteração de viés guiando o profissional deveria ser um fator eminentemente da pós-graduação *Lato Sensu*, pois a Graduação serviria de alicerce, no que tange a absorção de conhecimentos científicos e sociais, bem como a experiência para que em um segundo

[14] No sentido de emergência e urgência.

Livro Gratuito, Venda proibida

momento o aluno tivesse maturidade pessoal e profissional para escolher sua especialização.

O processo de pré-maturação das decisões profissionais dos alunos, que acontece anteriormente no final da graduação, transporta para o Ensino médio uma responsabilidade que não lhe compete que é a de inserir padrões estéticos profissionais aos alunos que deveriam se preocupar com a composição de conhecimentos básicos. São comuns atualmente propostas pedagógicas que enfatizem aspectos que deveriam ser trabalhados na graduação como liderança. Os defensores desta política afirmam que enquanto mais novo o contato do aluno com este 'saber', maiores serão as facilidades em sua absorção. Entretanto é importante lembrar que dessa forma 'queimamos etapas' que são importantes na formação do futuro adulto, pois geramos expectativas, apresentamos preocupações ainda desnecessárias, imprimimos um ritmo frenético a este aluno (ritmo esse que combatemos e classificamos como mal do mundo moderno), assassinamos a inocência destas crianças, transportamos para eles nossas frustrações, endereçamos a eles nossas insatisfações como o chefe, sistema, empresa, humanidade... e atrofiamos sua criatividade, pois repassamos padrões nos quais somos oprimidos.

Apresentado este quadro e feitas as críticas cabíveis, o assunto retorna a seu ponto chave: a criação da ferramenta PDSC. Este modelo, sendo ele fruto de observação de vários outros cursos em busca de um linha mestra comum, foi criado para facilitar a confecção dos projetos, pois unifica etapas e demonstra de maneira simples quais aspectos são observados pelos avaliadores, se tornando portanto um manual.

É desnecessário insistirmos que a ferramenta por si só não significa nada, posto que deve ser um guia e não a obra como um todo. A proposta pedagógica assim como todos os demais elementos que compõem a Ferramenta PDSC devem ser desenvolvidos de maneira a enfatizar as crenças organizacionais e promover o desenvolvimento social.

Livre Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO VIII

Estratégias de operacionalização do currículo acadêmico

Ensinar é transferir da teoria para prática de forma lúdica e sem tornar o aluno um repetidor. Portanto, ensinar é brincar de descobrir.

Este documento tem como função apresentar de maneira próxima à prática aspectos que são buscados pelas Instituições de Ensino Superior (IES) para solucionar problemas de operacionalização de seus currículos acadêmicos, posto que cada vez mais cedo os alunos ingressam no mercado de trabalho.

A simbiose entre teoria e prática também é foco deste trabalho, entretanto este não busca apresentar um modelo definitivo e sim ofertar aos leitores possibilidades de comutação entre as possibilidades veiculadas nesta obra, criando estratégias personalizadas para estas IES. Esta medida se baseia na impossibilidade de conhecer aspectos exclusivos de cada IES, na defesa do multiculturalismo (visto que evita criar um quadro geral) e ainda na autonomia princípio básico da ética.

Assim este artigo propõe como conclusão que o leitor promova debates entre seus pares e remetam ao autor suas conclusões para que juntos possamos chegar a um denominador comum e paralelamente possamos fomentar a *cultura do feedback* e as *metodologias ativas*[15].

Entre as estratégias de operacionalização do currículo, destacam-se as atividades em classe e, sobretudo as atividades extra-classe, que favorecem a reflexão sobre os conteúdos em pauta e sobre os valores e atitudes que sugerem, o exercício das competências e habilidades constantes do perfil profissiográgico e a relação dialética entre teoria e prática.

Em um Curso de Administração as principais estratégias de operacionalização do currículo devem consolidar os seguintes objetivos:

Proporcionar ao aluno oportunidades de desenvolver suas habilidades, analisar situações e propor mudanças no ambiente organizacional e social. Neste ponto a proposta observa o futuro

[15] Ambos trabalhos defendidos pelo autor.

Livro Gratuito, Venda proibida

profissional como fator catalisador de mudanças tanto em seu ambiente de trabalho quanto no que convive socialmente. É desnecessário salientar a necessidade da busca pelo balanço social, seja ele organizacional ou individual. Atividades desta natureza buscam reduzir o hiato social causado pela má distribuição de renda e a falência estatal.

Complementar o processo de ensino-aprendizagem, por meio da conscientização das deficiências individuais, e incentivar a busca do aprimoramento pessoal e profissional. Baseado no conceito de Multiculturalismo defendido por Holgonsi Soares Gonçalves Siqueira onde o "multiculturalismo é a nova cultura do espaço global, uma cultura dinâmica que se refaz com e através dos fluxos globalizantes, modificando e reconstruindo as interações e colocando como desafio a conciliação de uma diversidade de costumes, concepções e valores, sem o perigo de se excluir as formas diferentes de se manifestar."

A linha ideológica multiculturalista defende a ideia que em um país continental como o Brasil onde existem diferentes culturas, costumes, conceitos e até dialetos não é possível propor uma educação padronizada, visto que desta forma todas as demais demonstrações culturais seriam sufocadas acarretando em uma perda considerável. Esta linha se opõe diretamente a linha Taylorista que visava a padronização, todavia é uma realidade para o mercado no qual esse futuro gestor irá se inserir o conceito de CRM (Customer Relationship Management) que de acordo com ROGERS e PEPPERS (2001 p. 83): "Gerência de relacionamento com Clientes, o C.R.M., é o mesmo que marketing one to one. Esse modelo de negócios centrado no cliente também é conhecido como Marketing de Relacionamento... Mas a ideia é a mesma, ou seja, estabelecer relacionamento com os clientes de forma individual e depois usar as informações coletadas para tratar clientes diferentes de maneira diferente. O intercâmbio entre um cliente e a empresa torna-se mutuamente benéfico, uma vez que os clientes oferecem informações em retribuição aos serviços personalizados que atendem às necessidades individuais."

Desta forma o ato de personalizar o atendimento deve ser incentivado em sala de aula. O futuro administrador deve ser gerido, enquanto em ambiente acadêmico, por regras semelhantes ao mercado com o intuito de familiarizá-lo com o cotidiano organizacional. Desta forma a IES torna mais legítima a relação teoria e prática.

Atenuar o impacto da passagem da vida de estudante para a vida profissional, abrindo ao aluno mais oportunidades de conhecimento da filosofia, estruturação e funcionamento das

Livro Gratuito, Venda proibida

organizações e da comunidade. De acordo com Senge (2005,) Toda mudança gera trauma, da mesma forma o processo de adaptação à vida adulta e ao mercado de trabalho gera desconforto. Com o intuito do minimizar este impacto, iniciativas como estágio supervisionado, visitas técnicas, laboratórios, jogos empresariais e atividades de extensão atuam como amortecedor. ´

Facilitar o processo de atualização de conteúdos disciplinares permitindo adequar disciplinas de caráter profissionalizante às constantes inovações tecnológicas, políticas, sociais e econômicas a que estão sujeitas. Desta forma o aluno estará sempre tendo acesso às novidades se mantendo atualizado para o Mercado e também estarão aptos a executar, futuramente quando ambiente profissional, as adequações constantes de seus conhecimentos.

Incentivar o desenvolvimento das potencialidades individuais, propiciando o surgimento de novas gerações de profissionais empreendedores internos e externos, capazes de adotar modelos de gestão, métodos e processos inovadores, novas tecnologias e metodologias alternativas. É dado que o Mercado cresce em PA (progressão aritmética) e a concorrência em PG (progressão geométrica) desta forma várias áreas apresentam-se em vias de uma estagnação, todavia qual medida tomar? Interromper um curso que tem demanda? Ignorar os indicativos do mercado e simples formarem turmas? Posto isto é relevante lembrar que a função da IES não é mais apenas forma e sim também criar mercado de trabalho para seus egressos. O incentivo ao empreendedorismo surge como resolução para os problemas de colocação, sendo que as demandas também crescem em ordem semelhante à concorrência.

Promover a integração do Curso de Administração com empresas e com a comunidade de um modo geral, quebrando assim as grades que limitam a atividade educacional para dentro das paredes das campi. A atividade de uma IES deve corresponder não somente sua área interna, mas também esta deve atuar como modificadora da comunidade que a cerca, seja através de políticas de extensão ou simplesmente ao receber os moradores com total reverência. Ao analisar os aspectos positivos desta atividade para as IES surgiram raciocínios como: o da proteção da imagem institucional, a associação do desenvolvimento local com a imagem da Instituição, a publicidade social e o fato de prospectar novos clientes em potencial.

Atuar como instrumento de iniciação científica à pesquisa e ao ensino. A produção científica já é considerada um dos grandes bens produzidos por uma nação, pois esta se transforma em

Livro Gratuito, Venda proibida

desenvolvimento e divisas financeiras Desta forma o ato de investir em pesquisa denota o sentido de aprender a ensinar, transformando a IES em laboratório para a utilização de novas tecnologias educacionais. O MEC favorece essa pesquisa e acena com bons olhos para esta prática.

CENÁRIO ATUAL DA ESTRATÉGIA APLICADA Á EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

Em classe, a crescente diversificação das estratégias de ensino aprendizagem, fugindo à mera utilização do método tradicional de ensino, tem favorecido a operacionalização dos objetivos indicados. Estudos de caso, vídeos, estudos dirigidos, palestras, seminários, debates com empresários e executivos, jogos e simulações, elaboração de projetos e planos de negócio e outras estratégias pertinentes aproximam os alunos da realidade organizacional e propiciam o desenvolvimento de habilidades e competências constantes do perfil desejado.

Por sua relevância entre as estratégias de operacionalização extra-classe, merecem destaque os programas e ações que se seguem: Palestras, Congressos, Seminários, Visitas Técnicas, Dinâmicas de Grupo, Estágio Supervisionado, Trabalho Voluntário, Intercâmbio com outras instituições de ensino superior, Pesquisas e aprofundamento teórico.

PALESTRAS, CONGRESSO E SEMINÁRIOS

Essas são caracterizadas como atividades de ensino-aprendizagem que envolvem o intercâmbio de experiências e conhecimentos entre alunos, professores e representantes da classe empresarial de empresas de médio e pequeno porte localizadas no Distrito Federal, bem como dirigentes de organizações públicas e do terceiro setor, visando possibilitar maior articulação entre os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula e práticas inovadoras adotadas no âmbito das organizações de trabalho. Tais atividades podem incluir, também, como convidados, estudiosos e pesquisadores do campo da administração, pertencentes a outras universidades, conselhos ou associações profissionais, ou outras organizações similares, para debater sob diferentes pontos de vista, temas atuais e relevantes para a gestão organizacional.

Os paineis, seminários e palestras destinam-se, às vezes, a todos os alunos e professores do Curso, e outras vezes ocorrem no âmbito de uma atividade ou de um grupo de disciplinas específicas. Esta segunda forma de realização dos eventos favorece a exploração detalhada de sistemas, modelos e instrumentos gerenciais implantados em determinadas organizações ou o

Livro Gratuito, Venda proibida

diálogo aberto com empreendedores, a respeito de sua trajetória de vida e de seu empreendimento.

VISITAS TÉCNICAS

Outra estratégia de operacionalização que permite o reforço da relação teoria/prática é a constituída pelas visitas técnicas. Principalmente nas disciplinas de cunho profissional, é de grande contribuição, ao processo ensino-aprendizagem, a observação in loco do funcionamento de organizações inovadoras, com a oportunidade de conversar com representantes de vários papeis no contexto organizacional, de verificar os aspectos de gestão em sua dinâmica cotidiana, de analisar os ambientes físico, tecnológico e psicológico, de acompanhar ao vivo os processos de interesse do grupo. As visitas técnicas, para que se mostrem eficazes, exigem um cuidadoso planejamento e a articulação prévia com as pessoas mais indicadas para atuar na intermediação entre o Curso e a empresa.

Tem sido um fator restritivo à utilização mais frequente desta estratégia no Curso de Administração de Empresas, a indisponibilidade de tempo de grande parte dos alunos, que estuda no turno da noite, pois trabalha durante o dia.

DINÂMICAS DE GRUPO

A Educação corresponde a uma parcela considerável da riqueza de um país, seja motivado pelo IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) que caracteriza e distribui países classificando-os, ou pelo ideal de 'futuro' para as nações, ambos passam irrefutavelmente pelo desenvolvimento intelectual de seu povo, o que remete a uma real análise do quadro apresentado pelo Brasil em seu ensino.

Não é raro encontrar problemas estruturais nos três pilares da educação: 'O aluno', 'O professor' e a proposta pedagógica (onde se inclui o material didático, o modelo de ensino, a realidade onde se encontram inseridos os atores deste processo...).

Iniciando a análise do tripé educacional temos o Aluno, que apresenta alterações em suas características sendo mais ativo no que se refere ao seu aprendizado, globalizado, com acesso mais rápido a informação (fruto da popularização da internet, do rádio, da tv, redução dos custos

Livro Gratuito, Venda proibida

de jornais e revistas), pouca disponibilidade de leitura, perda de valores sociais como por exemplo respeito ao professor, desinteresse pago – quando o aluno paga para obter um determinado curso e mesmo assim falta às aulas, dentre outros aspectos. Todavia, se faz necessário saber qual é a real influência desta alteração no processo de aprendizagem. Quais anseios esta nova geração de alunos com características tão peculiares apresenta? Qual responsabilidade este aluno está apto a absorver quando o assunto é o 'seu' aprendizado?

Fruto de um sistema educacional com modelos 'importados e não re-adequados' à realidade brasileira ou não assim caracterizamos o ensino no país. Medidas estão sendo tomadas, por vezes com motivações políticas ao invés de pedagógicas, visando à correção do sistema vigente. Entretanto existe a necessidade do estudo no que se refere a uma análise do fator: metodologias ativas, principalmente (dinâmicas e PBL), no processo educacional, tendo como base as variáveis culturais presentes em diferentes regiões do território nacional.

Ainda atuando na crítica do padrão vigente, o ponto em pauta se transforma no professor. Qual é o quadro em que este profissional está inserido? Como explicar sucessivas greves, distúrbios ocupacionais, 'absenteísmo de corpo presente', perda das esperanças no ensino – a criação da trincheira: 'eles' alunos e 'nós' professores, o 'estar professor' e o 'ser professor', a postura liberalista onde ele, o professor, é detentor do saber e divide unilateralmente com seus alunos? Qual a formação deste ator? Esses questionamentos justificariam a necessidade de um estudo aprofundado, no entanto o terceiro aspecto também deve ser levado em conta.

As propostas pedagógicas são eficientes? Os estudiosos da pedagogia conseguem trazer para a realidade do professor suas novas teorias? Quais técnicas realmente obtêm resultados positivos? Qual é o 'pacote' de conhecimentos que o professor deve ter para se tornar um tutor/moderador/facilitador? Nossas estruturas organizacionais facilitam a comunicação entre os atores envolvidos na relação ensino aprendizagem?

A utilização de metodologias ativas, no caso as dinâmicas de grupo visa facilitar o processo de construção do pacote de competências deste aluno, sempre levando em consideração que o processo deve constar com a colaboração do professor (agente facilitador) e do aluno (método ativo).

Livro Gratuito, Venda proibida

CAPÍTULO IX

A mágica da interdisciplinaridade

O conhecimento é um emaranhado de experiências devidamente analisados e aplicados ao nosso cotidiano. Assim ensinar se torna mais fácil quando vemos em uma esquina a geometria, quando percebemos no beijo a psicologia e quando entendemos o direito ao vermos uma novela.

As correlações entre as áreas do conhecimento vêm sendo discutidas desde os primórdios do pensamento ocidental quando os filósofos gregos defendiam postulados demonstrando a origem do conhecimento humano. Desta forma com o caminhar dos séculos o conhecimento das interdisciplinaridades gerou gênios como Leonardo da Vinci, (pintor, escritor, inventor, arquiteto, matemático....) posto que este absorvia o conhecimento básico de ciência e desenvolveu obras em vários segmentos, tarefa essa que o documento convencionou chamar de personagem multifacetário

O profissional Multifacetário é o que, por natureza ou poder dedicação, detém conhecimento científico, seja ele de qual nível for, e desenvolve atividades em ramos diferenciados do saber humano.

A interdisciplinaridade na Educação vem sendo proposta desde o início dos tempos surgindo de forma subentendida nos trabalhos de vários autores como J.F. Herbarte, John Dewey, quando este defende a impossibilidade de dissociação entre teoria e prática até os dias atuais.

Entretanto é importante ressaltar alguns personagens em destaque na ciência da Educação. São eles: o Médico e Educador Belga Ovide Decroly que na virada do século 18 para o 19 que devido às suas dificuldades de adequação aos modelos tradicionais de ensino resolveu inverter o foco do aprendizado tornando o aluno a peça principal, ainda que este deve aprender a aprender. Outro elemento defendido por Decroly é o conceito de globalização de conhecimento que inicialmente se baseava na ideia de que o todo serviria de sustentação do aprendizado, desta forma o indivíduo conhecendo a realidade, e esta sendo composta por várias afluentes (leia-se disciplinas), poderia, mediante ao uso de suas faculdades mentais, conhecimentos e ajuda de

Livro Gratuito. Venda proibida

um orientador, deduzir as partes que compõe o todo. Este raciocínio é uma inversão da lógica tradicional onde conhecendo as partes se monta o todo. Todavia demonstra a relevância da interdisciplinaridade. No Brasil o grande nome da Interdisciplinaridade é o do pesquisador pernambucano Paulo Freire.

MODOS DE INTEGRAÇÃO ENTRE TEORIA E PRÁTICA

Tendo como ponto de partida os conceitos de Comênico podemos dizer que tão antiga quanto a didática moderna é o debate sobre a integração teórico prática. O filósofo Tcheco, sobre a influência protestante e do Filósofo inglês Francis Bacon, pregava que o mais importante para o Homem não era a vida contemplativa e sim a Ação. Esse discurso humanista agradou a burguesia que via no trabalho baseado no conhecimento a diferença entre eles e o homem feudal. Desta forma tornou-se necessário avaliar o mundo através de um prisma empírico com o intuito de contrapor o que este trabalho convencionou chamar de *General Thruth*[16] . Para o filosofo norte–americano John Dewey, um dos ícones do movimento conhecido como Nova Escola[17], e criador do instrumentalismo (ou pragmatismo) no qual o conhecimento só é valioso se através dele vier a resolução de problemas reais, apesar de muito difundido no país principalmente por ser uma base conceitual para a atual LDB (Lei de Diretrizes e Bases da educação brasileira) um grande número de IES não leva a prática deste conceito a sério, posto que em seu momento mais propício, no ato da confecção do TCC (trabalho de conclusão de curso) não busca que as 'monografias' tenham aplicação prática, seja no ambiente de trabalho do aluno, na comunidade na qual a Instituição está inserida ou na sociedade como um todo.

Ainda na visão progressista de Dewey um dos objetivos principais das escolas é educar o indivíduo como um todo, desta forma associando teoria a prática.

Tendo com Base os conceitos acima a proposta deste projeto pode citar as inovações que o curso de Administração proporcionará ao seu Corpo Discente se torna fácil demonstrar a preocupação do Instituto Modelo com os aspectos de integração entre Teoria e Prática, (vide tópico 1 – D). Todavia citar algumas das atividades que a Instituição promoverá para seus alunos com o intuito de fomentar a aplicação da teoria na prática

[16] O conceito de verdades universais, impostas ou não, por exemplo: igreja católica e as verdades que não deveriam ser debatidas como o antropocentrismo, o mundo plano entre outras.
[17] Movimento mundial que no Brasil liderado por Anísio Teixeira e que defendia a democracia em sala de aula bem como a inserção das atividades práticas no currículo acadêmico.

Livro Gratuito, venda proibida

As estarão presentes durante todo o curso:

- A implementação de seminários semestrais com os assuntos desenvolvidos naquele período;
- Palestras e oficinas sobre tópicos abordados e inovações do mundo administrativo;
- A organização das disciplinas em blocos permitindo uma maior integração entre os conteúdos programáticos,
- A criação de uma Empresa Junior para desenvolver nos estudantes o espírito Empreendedor e as habilidades gerenciais que serão úteis no futuro mercado. Esta iniciativa também servirá como base para pesquisas científicas e *desenvolvimento de novas teorias.*
- O passo posterior da iniciativa citada acima é o desenvolvimento de uma incubadora de empresas para a cidade, sendo gerida por Docentes, Discentes e Munícipes. Gerar novos negócios e aprimorar os existentes é o objetivo desta empreitada.
- A realização de práticas multidisciplinares que visam o desenvolvimento de habilidades comuns;
- A atividade conjunta dos professores de diferentes áreas do saber tem como maior alvo conectar assuntos, gerar discussões proveitosas, aproximar campos correlatos da ciência e proporcionar ao aluno formado uma visão crítica e analítica da sociedade;
- Com o interesse de consolidar a participação comunitária na formação de futuros gestores, reduzindo assim as incertezas sobre esse importante StaekHolder (a Sociedade), o Instituto promoverá encontros entre essas classe gerando uma massa crítica sedenta por mudanças. Mudanças essas que são ministradas, futuramente, por esses alunos;
- Os conteúdos apresentados em sala de aula (parte teórica do processo de aprendizagem) serão colocados em prática na Empresa Junior e nos Estágios Supervisionados, bem como em seminários internos e externos à instituição.

- Disciplinas como: Estatística (2° Semestre) deverão ir a campo para realizar suas pesquisas como atividades de desenvolvimento e assim utilizarão o perímetro da cidade

Livro Gratuito, Venda proibida

onde a IES está inserida formando assim um envolvimento comunitário e um banco de dados que pode ser utilizado para outras finalidades.

- Iniciativas que primem por facilitar a inserção dos profissionais no mercado de trabalho serão fomentadas pela instituição, fazendo com que este crie dentro da graduação um Network que será importante futuramente para isso.

- Em Disciplinas como: Técnicas de Negociação (3° Semestre) os alunos estão diretamente ligados em aspectos práticos sendo que esta aula contará com um projeto final que consiste em um debate com todos os membros da turma e convidados.

- Com o intuito de aproximar sociedade e alunos serão promovidos encontros entre expoentes da comunidade e os futuros Gestores desta forma a troca de conhecimento será de forma mais rápida mesclada com a prática.

- Em disciplinas como Gestão de Projetos 1 (6° Semestre) e Gestão de Projeto 2 (7° Semestre) deverão desenvolver, sob as Bases do PMI – Project Management Institute – projetos práticos com foco nas necessidades da cidade.

- O desenvolvimento de projetos específicos de gestão e pesquisa como foco nos problemas locais serão outras atividades que facilitarão a ligação dos temas teóricos como aspectos práticos.

- O Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) que deverá ser apresentado ao final dos cursos deverá ter um embasamento prático e focado nas demandas da sociedade, pois assim caracteriza-se um estudo aplicado à resolução de problemas sociais, sendo esta uma função dos futuros Gestores nada mais correto do que iniciar a sua vida profissional com um trabalho deste porte.

- As transformações científicas e tecnológicas que vêm ocorrendo de forma acelerada exigem novas aprendizagens. Com o uso do computador e de outras tecnologias para a aquisição de conhecimentos, as disciplinas Metodológicas poderão utilizar o laboratório de Informática com os recursos de multimídia, softwares e internet como ferramenta de apoio ao processo de ensino aprendizagem. Para isso os alunos do curso de

Livro Gratuito, Venda proibida

Administração receberão um incentivo para que cursem, paralelo ao curso, alguns semestres de informática.

- Disciplinas de formação complementar como Introdução ao Comércio Exterior (7°Semestre) e Introdução à Administração Hospitalar (7° Semestre) apresentarão ao final de seu andamento um documento redigido pelos corpos Docente e Discente destas disciplinas propondo melhorias. Esta atitude tem como proposta alvo desenvolver as atividades práticas de consultor a estes alunos.

- Disciplinas como: Estratégia competitiva (3° Semestre) irão utilizar como casos de estudo empresas locais e verdadeiras desenvolvendo assim uma maior interação entre profissional, meio e a atividade de consultoria;

- Tentado familiarizar o aluno ao ambiente de trabalho serão realizadas Visitas Técnicas para que estes tenham acesso ao dia-a-dia da profissão.

- Dominar Idiomas é uma necessidade para o mercado de trabalho desta forma A Instituição Modelo fomenta as atividades do Ensino de Línguas desenvolvendo um convênio com instituições formadoras para que estas se dediquem à tal função

- Preocupado com a formação generalista do indivíduo, caracterizada nesta instituição pelo cunho formativo em detrimento do informativo, a inclusão de disciplinas como Ética e Filosofia (1° Semestre) visam a moralização do Indivíduo e a melhoria dos aspectos sociais.

- Qualidade de Vida é um dos platôs da busca por uma melhor condição de existência, desta forma a vocação do curso de Administração é dedicar parte de sua carga horária à formação de um profissional mais preparado. Assim a IES visa oferecer aos seus alunos uma orientação feita por nutricionistas, preparadores físicos, médicos, psicólogos dentre outros profissionais e avaliações periódicas.

- Em disciplinas como Tópicos Especiais (1, 2, 3 e 4) serão realizadas dinâmicas de grupo, serão abordados assuntos práticos (ex.: Criação de um Curriculum Vitae), serão

Livro Gratuito, Venda proibida

apresentadas novas teorias recém desenvolvidas e serão apresentados aos alunos os pensadores de nossa época.

- A existência de uma data determinada para as provas fomenta o estudo direcionado e dificulta o preparo constante, dado que o aluno estuda apenas para a semana de provas. Tal fenômeno deve ser evitado, já que na vida profissional ou pessoal os problemas não têm data marcada para surgirem e o preparo deve ser contínuo.

- O uso de uma média de aprovação limita o desenvolvimento acadêmico do aluno pois conota que 7,0 é um excelente aproveitamento. Limitando em 70% a absorção dificultamos a inserção deste aluno no mercado cada vez mais competitivo e com margens de lucro cada vez menores, onde 30% de prejuízo por avaliação significa a quebra de qualquer empresa. Assim ao criarmos um *ranking* fomentamos a busca pelo melhor desempenho.

- A Instituição que prima pela formação do indivíduo como Ser Humano e não apenas como profissional, focalizará seus esforços na tarefa de criar um vínculo entre aluno e Sociedade. Desta forma atividades sociais e filantrópicas serão propostas aos alunos, alcançando dois objetivos de uma só vez: O primeiro inserir o aluno na sociedade fazendo com que esse tenha acesso aos problemas do cotidiano e o segundo 'linkar' a teoria da Disciplina Gestão de Terceiro Setor (8° Semestre) com a Prática.

- Com o intuito de desenvolver a produção científica as disciplinas Metodologia Científica (1° Semestre), Tópicos Especiais 2 (4° Semestre) e Tópicos Especiais 3 (6° Semestre) irão requerer aos alunos que desenvolvam juntamente com Docentes pré-escolhidos trabalhos desta natureza.

- Disciplinas como a Sociologia, Filosofia e Ética, permitirão a aquisição de conhecimentos gerais e formação da consciência crítica da realidade social e do papel do profissional frente à realidade;

- Orientação didático-pedagógica tanto para os discentes, quanto para o corpo docente, auxiliando em diferentes fases do processo de ensino-aprendizagem;

Livro Gratuito - Venda proibida

FORMAS DE AVALIAÇÃO DO ENSINO E DA APRENDIZAGEM

O exercício de mensurar um aspecto qualitativo, no caso a aprendizagem de um aluno, de forma quantitativa (através de notas) compõe um dos elementos mais complexos de toda relação ensino-aprendizagem. Pois vive a dicotomia entre transferir para um conjunto de exercícios um juízo de valor sobre o desenvolvimento de um indivíduo.

A avaliação é maior do que simplesmente aferir resultados, uma prova não é capaz de avaliar o aprendizado, pois nivela os alunos ignorando dificuldades no aprendizado, bagagem conceitual anterior à experiência escolar, bem como o multiculturalismo. Todavia não há como negar a eficácia deste dispositivo com parte de um processo de diagnóstico de dificuldades dos alunos, posto que com elemento do processo avaliativo tem um resultado semelhante a um alarme avisando possíveis problemas.

Porém nem só do trinômio provas/testes/exercícios vive o processo avaliativo, sendo necessário uma mudança de visão onde o professor não 'aprova' ou 'reprova' um aluno e sim mede conhecimentos e fragilidades buscando saná-las no decorrer do processo de formação da pessoa. Essa iniciativa já vem sendo adotada pelo Governo Brasileiro, o que nos remete a um outro debate, não pertinente a esse trabalho científico: a medida do governo brasileiro é visando um desenvolvimento pedagógico ou uma política no melhor estilo, mutirão para elevar o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) demonstrando assim uma suposta evolução social?

Retornando ao assunto surgem alguns questionamentos baseado nas teoria pedagógicas e que interferem de maneira direta com a análise do processo pedagógico, por exemplo como avaliar em uma instituição que adota o liberalismo irrestrito de Alexander S. Neil? Duas hipóteses podem ser levantadas nesse momento:

- A gestão democrática, onde alunos e professores podem decidir conjuntamente as normas da Instituição, tendo como base a participação deste aluno na formação de seu conhecimento (Metodologia Ativa) e que a escola prepara para a vida e assim sendo para a democracia.

Livre Gratuito, Venda proibida

- A auto-avaliação pode ser introduzida, porém este recurso depende de uma maturidade do aluno para que este processo tenha eficiência. Neste momento é necessário quebrar paradigmas, pois a escola se torna um local de aprendizado e não de aprovação, o professor deixa de existir para que tome seu lugar o facilitador, o aluno transforma a obrigação de passar pela necessidade de aprender e a educação deve ser encarada como prazer e não como obrigação, seja através da explicação do conceito de custo de oportunidade[18] para os alunos e de uma reformulação na estrutura curricular do curso e em suas metodologias didáticas.

A escola sem notas, castigo ou prêmios de Pestalozzi também deve ser avaliada, - pois sua concepção da integralização da educação, deixando esta de ser informativa para ser formadora dos elementos físicos morais e intelectuais do ser visando com que o aluno encontre a autonomia moral através da liberdade – a derruba os conceitos, condicionamento que nos remetem à obra Behaviorista de Skinner onde prêmio e punição condicionam o Ser.

Tendo como aspecto referencial o conceito de liberdade intelectual defendida por Dewey – na qual o docente se baseia na liberdade que o discente tem de elaborar suas certezas, seus conhecimentos e suas próprias regras comparando-as com o sistema vigente, política esta difundida e defendida pelos Parâmetros Curriculares Nacionais – como mensurar o que o aluno aprendeu, se existe uma liberdade no saber? Se as regras são criadas pelo aluno? Neste ponto a proposta deste trabalho defende o experimentalismo.

Como 'cobrar' uma determinada quantidade de 'certo' conhecimento e não contradizer ao ensino desinteressado de Gramsci, motivado pelo ministro italiano Giovanni Gentile que diferenciava alunos de classe alta provendo a estes um ensino completo e aos de classe pobre uma formação profissionalizando, ampliando assim o hiato entre as classes e formando mão-de-obra para a burguesia industrial, no qual a escola deveria ser única inicial e de cultura geral, humanista e formativa.

Um projeto acadêmico equilibrado deve apresentar propostas de aferição do desempenho escolar fundamentadas no princípio de que a avaliação é um diagnóstico do processo de

[18] De Acordo com o site http://pt.wikipedia.org "É o termo usado na economia para indicar o *custo de algo em termos de uma oportunidade renunciada,*ou seja o custo até mesmo social á renúncia do ente econômico advindo desta. Bem como os benefícios que podem ser obtidos a partir desta oportunidade renunciada ou ainda a mais alta renda gerada em alguma aplicação alternativa".

Livro Gratuito, Venda proibida

desenvolvimento do educando, em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes que deverá apresentar como profissional competente e atuante no seu campo de trabalho. Utilizando critérios avaliativos explícitos com a finalidade de orientação dos trabalhos dos alunos e que visem garantir a autonomia dos futuros profissionais em relação ao seu processo de aprendizagem.

Alguns pontos destacados são:

- Utilização de instrumentos diversificados visando minimizar disparidades nos resultados;

- Valorização do empenho e desempenho em atividades diferenciadas, posto que a multiculturalidade deve ser difundida bem como os a formação em detrimento a simples informação;

- Avaliação da capacidade de atuar na resolução de situações problema, tendo Dewey e as técnicas de PBL (*Problem - Based Learning*) na qual à resolução de problemas ajuda o aluno a criar seu conhecimento;

- Utilização de Instrumentos de auto-avaliação;

- Acompanhamento e orientação constantes, a fim de que se possa superar as possíveis dificuldades, alterando assim o caráter punitivo da nota para uma cumplicidade entre as partes;

- Inclusão de aspectos afetivos e comportamentais tais como, interesse, criatividade, participação, responsabilidade, organização, pontualidade, assiduidade, iniciativa - uma referência clara à Maria Montessori;

- Estratégias de avaliação que possibilitem interdisciplinaridade e a integração multidisciplinar se referindo ao saber único de Ovide Decroly ;

- Acompanhamento constante de projetos e trabalhos para aperfeiçoamento e elaboração das próximas etapas gerando um ciclo positivo de *Feedback*;

Livro Gratuito, Venda proibida

- Focalização em conteúdos relevantes ao exercício da profissão, mas não apenas isso;

- Ênfase na avaliação processual, com mecanismos de recuperação paralela tornando a educação inclusiva e não excludente;

- Elaboração de instrumentos que permitam avaliar e reformular os conteúdos propostos durante a construção da aprendizagem.

Os objetivos essenciais e os complementares de cada disciplina constarão do plano de ensino a ser aprovado, semestralmente, pelo Departamento. Competindo ao docente, no início de cada período letivo, apresentar aos alunos, por escrito, a lista dos objetivos essenciais e complementares.

O docente realizará, durante o período letivo, um mínimo de três avaliações, oportunizando ao aluno, para alcance dos objetivos essenciais, Ofertará também a realização de tarefas e atividades variadas, individuais ou grupais; Condições de refazer, até 2 (duas) vezes, as tarefas avaliativas, relativas aos objetivos essenciais não alcançados.

Cabe ao docente a responsabilidade da avaliação e do registro da frequência dos alunos. Satisfeita a exigência legal mínima de frequência (de acordo com o Estatuto do Instituto Modelo), a aprovação do aluno nos estudos de determinada disciplina em determinado período letivo obedecerá aos seguintes critérios:

- A aquisição de todos os objetivos essenciais, estabelecidos no plano de ensino, significa aprovação com nota 7,0 (sete).
- A aquisição dos objetivos complementares não interfere na aprovação do aluno, mas, conquistados os objetivos essenciais, aumentarão a nota em até 3 (três) pontos.
- A demonstração de 60% (sessenta por cento) dos objetivos essenciais durante o período letivo e a frequência legal necessária habilitam o aluno ao exame final, no qual

Livro Gratuito, Venda proibida

deverá demonstrar a aquisição dos 40% (quarenta por cento) restantes dos objetivos essenciais.

Para fins de registro no histórico escolar do aluno adotar-se-á a seguinte escala numérica de acordo com o nível de alcance dos objetivos, ainda que seja necessária para efeito de documentação junto aos órgãos competentes uma quantificação do saber, desta forma seguem conceitos abaixo:

Nível máximo - 10,0 (dez) - ótimo – 9,0 (nove) - bom - 8,0 (oito) satisfatório - 7,0 (sete), insuficiente - abaixo de 7,0 (sete). A não demonstração da totalidade dos objetivos essenciais ou a falta de freqüência legal mínima implicam a reprovação do aluno na disciplina.

As faltas não serão abonadas de acordo com a legislação em vigor. O aluno que não prestar exame final por motivos justificados de doença, luto ou gala e outros previstos em lei, poderá prestá-lo em nova data, mediante requerimento.

MODOS DE INTEGRAÇÃO ENTRE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO

A formação de um saber coletivo passa pela intersecção entre os diferentes graus de instrução de uma Instituição, pensando desta forma a Instituição Modelo busca aproximar estudantes de diferentes níveis do saber [graduação, pós-graduação (*lato sensu* e *stricto sensu*), ensino médio...] de modo que essa mescla gere troca de experiências apoiando o desenvolvimento de alunos em graus iniciantes e renovando os que já enfrentaram tais etapas.

A variação de visões sobre o mesmo aspecto se torna enriquecedora quando se cria um ambiente de aprendizagem mútua evitando assim com que os alunos dos cursos de pós-graduação se sintam atrapalhados pelos alunos de graduação, por exemplo.

Medidas possíveis para a realização desta integração são a participação de alunos de Graduação em aulas de Pós-graduação pré-definidas os apresentando ao curso e a vida acadêmica em todo seu aspecto de continuidade e o uso de conteúdo como Docência em Ensino Superior nas disciplinas de tópicos especiais onde os alunos iriam ministrar, juntamente

Livro Gratuito, Venda proibida

com professores experientes aulas de disciplinas da Pós-graduação para alunos de graduação, bem como o contrário.

A existência de monitorias na IES possibilita também o intercâmbio de conhecimento entre os níveis acadêmicos. Baseando neste projeto a estratégia que será adotada é que ao apresentar os TCCs os alunos de Graduação e Pós-graduação farão uma aula teste no outro grau acadêmico.

A busca por colocação no mercado e a necessidade de adquirir saber trouxe à tona um novo modelo de 'integração' entre graduação e pós-graduação – o curso 2x1, ou graduação Sanduíche. Imitando um conceito existente na pós-graduação stricto sensu algumas instituições promotoras de cursos de pós-graduação lato sensu inseriram dentro do rol de seus produtos um curso de graduação no qual no último ano o aluno recebe aulas de graduação defendendo um único TCC, e recebe os dois certificados. Todavia considero arriscado a estratégia de unir conteúdos da pós-graduação aos do último ano da graduação, por alguns motivos:

- Inicialmente vai contra o conceito intrínseco à ideia, posto que uma pós-graduação, como o próprio nome diz é um curso feito depois do curso de graduação;
- O aproveitamento de um TCC da graduação para a Pós-Graduação, prática comum a estes cursos 'sanduíche' é uma política que favorece ao aluno, mas que gera uma pobreza temática;
- A inserção de conteúdos de dificuldades heterogêneas (graduação um estudo superficial devido a sua generalidade e a pós-graduação profunda fruto da especificidade) pode causar ao aluno um desconforto no processo de construção de seu conhecimento;
- Já o processo de homogeneização dos conteúdos e eliminação das diferenças de grau de profundidade, tratando assim graduação e pós-graduação como um mesmo curso serviria para banalizar o curso de pós-graduação e tirar seu valor com elemento da educação continuada;
- Nem sempre 'queimar etapas' é adiantar-se no tempo, dado que comprometendo os conteúdos da graduação (que é desnecessário salientar) é a base de uma boa formação superior, o aluno se torna 'dependente' de cursos de pós-graduação, sendo que ele, a cada alteração dos rumos mercadológicos e profissionais, necessitará de ferramentas novas que ele poderia, usando os conhecimentos teoricamente absorvidos na

Livre Gratuito, Venda proibida

graduação, adequar seu saber. Desta forma estas IES estão utilizando a 'tática do traficante' para criar 'viciados' em pós-graduação;

- Como negar ou afirmar que existe diferença de maturidade entre uma pessoa de 19 anos e uma de 20 anos? Estes cursos partem da premissa que não existe e que o conteúdo absorvido aos 19 é o mesmo dos 20. Mas se analisarmos desta forma os cursos deveriam conter faixas etárias diferenciadas, todavia é correto que o aluno seja informado, de forma escrita (consentimento informado) que ele estará colocando em risco sua formação básica, deixando a cargo deste a decisão final;
- Essa medida estaria abalizando casos de jovens de 15 anos que passam nos vestibulares e entram com uma liminar judicial para cursar a graduação. Analisemos um caso exemplo: Partindo deste pressuposto de que não é necessário terminar a graduação para iniciar uma pós-graduação temos o seguinte quadro. Joãozinho, um aluno normal, entrou no ensino médio aos 14 anos e aos 15 passou em um processo seletivo para Pedagogia (curso de duração de 3 anos), entrou com a medida cautelar e foi admitido em uma IES – tendo como referencial teórico que o saber está ligado à experiência pessoal esse aluno seria prejudicado no seu aprendizado? Sabendo que o fator inclusão no grupo é relevante no processo de formação do conhecimento este aluno, que claramente tem uma diferença de 4 anos em média para os demais colegas teria seu aprendizado comprometido? A maturidade desse aluno poderia comprometer os seus estudos e dos colegas ao redor? Todavia Joãozinho conseguiu chegar ao final da faculdade e seguindo a estratégia de terminar seus estudos de forma mais breve possível entrou no programa de pós-graduação lato sensu no formato sanduíche – aos 18 anos, quando normalmente todos os alunos estarão iniciando a vida acadêmica, nosso aluno exemplo estará formado com uma pós graduação lato sensu. Então indago: O aproveitamento do conteúdo explanado em sala de aula terá a mesma consistência dos demais profissionais formados nessa turma?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É fato relevante concluir que qualquer avaliação pode se tornar potencialmente injusta, pois naquele determinado dia o aluno pode não ter alcançado o máximo de seu potencial ou algum problema extraclasse pode ter influenciado, entretanto é inegável que a multiplicidade de formas avaliativas e a avaliação continuada do saber reduz em muito as possibilidades de falha cabendo ao docente mensurar corretamente.

Livro Gratuito. Venda proibida

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Eustáquio Zarlei Starling de. **Villa Real de N. Sra. Conceição do Sabará.** Sabará: Prefeitura Municipal, 1998. Texto xerografado.

AMARAL, Antonio Barreto do. **História dos velhos teatros de São Paulo.** São Paulo: Governo do Estado de São Paulo, 1979.

AQUINO, Tomás de. **Verdade e conhecimento**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ARCE, Alessandra. **A pedagogia na era das revoluções**. Campinas: Autores Associados, 2002.

ARENDT, Hannah. **Entre o passado e o futuro**. São Paulo: Perspectiva, 1974.

ARGAN, G.; BOTTMANN, D. **Arte moderna: do iluminismo aos movimentos contemporâneos**. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

ARISTÓTELES. **A política**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ÁVILA, Affonso et al. **barroco Mineiro - Glossário de Arquitetura e Ornamentação.** São Paulo: Fundação João Pinheiro/Fundação Roberto Marinho/Companhia Editora Nacional, 1980.

ÁVILA, Affonso. **O teatro em Minas Gerais: séculos XVIII e XIX.** Ouro Preto: Secretaria municipal de turismo e cultura, 1978

BAZIN, Germain. **Dictionnaire des Styles.** Paris: Aimery Somogy, 1987.

BERNSTEIN, B. **A Estruturação do Discurso Pedagógico: Classe, Códigos e Controle**. Vol. IV, Trad. Tomaz Tadeu da Silva e Luís Fernando G. Pereira, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1996.

BERNSTEIN, B. Uma crítica ao conceito e "educação compensatória". In **Democratização do ensino: Meta ou Mito ?** 2ª ed., Zaia Brandão (org.), Rio de Janeiro: F. Alves, 1985, pp. 43-57.

BLANCO, Rosa. Inovação e recursos educacionais na sala de aula. In: COLL, C.; PALÁCIOS, J.; MARCHESI, A. (Org.). **Desenvolvimento Psicológico e Educação:**

Livro Gratuito. Venda proibida

necessidades educativas especiais e aprendizagem escolar. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995. p. 23-35.

BORGES, Américo, Introdução à Administração de Empresas, São Paulo: Editora Atica S. A, 1994.

BORGES, Geninha da Rosa. **Teatro de Santa Isabel: nascedouro & permanência.** Recife: CEPE, 1992.

BOURDIEU, P. **A Economia das Trocas Simbólicas**. 3ª ed., Trad. Sergio Miceli, Silvia de A. Prado, Sonia Miceli e Wilson C. Vieira, São Paulo: Editora Perspectiva, 1992.
_____. **Questões de Sociologia**. Trad. Jeni Vaitsman, Rio de Janeiro: Editora Marca Zero, 1983.

BOUZAS, José Arcanjo do Couto. **Dados sobre o Teatro Municipal de Sabará.** Sabará: Secretaria Municipal de esportes, lazer e turismo, 1994. Texto xerografado.

BOVET, Pierre, MEYLAN, Louis; PIAGET, J. **A escola sob medida e estudos complementares sobre Claparède *e* sua doutrina**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1973.

BRANDÃO, Ignácio de Loyola. **Teatro Municipal de São Paulo.** São Paulo: DBA, 1993.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. SPHAN/Fundação Nacional Pró-Memória. **Boletim 17.** Rio de Janeiro: Fundação Pró-Memória. p.28, mar./abril 1982.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. SPHAN/Fundação Nacional Pró-Memória. **Boletim 22.** Rio de Janeiro: Fundação Pró-Memória. p.27, jan./fev. 1983.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. SPHAN/Fundação Nacional Pró-Memória. **Boletim 33.** Rio de Janeiro: Fundação Pró-Memória. p.3, nov./dez. 1988.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. SPHAN/Fundação Nacional Pró-Memória. **Boletim 44.** Rio de Janeiro: Fundação Pró-Memória. p.27, jan./fevil 1983.

BRASIL. MINISTÉRIO DO INTERIOR. FUNDAÇÃO PROJETO RONDON. **Monumentos históricos do Maranhão.** São Luís: SIOGE, 1979.

BRECHT, Bertold. **Função social do Teatro – sociologia da arte III**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

Livro Gratuito, Venda proibida

BROOK, Peter. **O espaço vazio: arte e técnica de teatro**. Barcelona, Península, 1973.

CABRAL, Beatriz et allii. “Drama como Método de Ensino”, in *Arte em Foco* (Florianópolis, UFSC, 1998), PP 1-120.

CARRAZZONI, Maria Elisa (coord). **Guia dos Bens Tombados.** Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1980.

CASTRO, José Liberal de. **Arquitetura do Ferro no Ceará.** Revista do Instituto do Ceará. Fortaleza, 1992.

CAZELI, Maria. **Relatório do desenvolvimento humano**. Lisboa: Trinova, 1999.

CHAMIE, Emilie. **Teatro Municipal 70 anos.** São Paulo: Secretaria Municipal de Cultura, 1982.

CHAVES JR., Edgar de Brito. **Memórias e Glórias de um teatro.** S.l.: s.n., [19-].

CHIAVENATO, Idalberto, Administração de Recursos Humanos, São Paulo: Segunda Edição, Editora Atlas, 1981.
_____. Gestão de Pessoas- O novo papel dos recursos humanos nas

CLAPARÈDE, Édouard. **Educação Funcional**. São Paulo: Nacional, 1972.
_____. **Psychologie de l'enfant et pédagogie expérimentale**. Neuchâtel: D. & Niestlé, 1972.

COMÉNIO, J. A. **Didáctica Magna**. Lisboa: F. C. Gulbenkian, 1966, 1985.

COMTE, Auguste. **Discurso sobre o espírito positivo**, São Paulo: Martins Fontes, 1990.

CORONA, Eduardo & LEMOS, Carlos A. C.. **Dicionário da Arquitetura Brasileira.** São Paulo: EDART, 1972.

CORREIA, Viriato. "Origens e desenvolvimento do teatro brasileiro". In. **Curso de Teatro.** Rio de Janeiro: Academia Brasileira de Letras, 1954.

DAMASCENO, Athos. **Palco, Salão e Picadeiro.** p.43-55. (cópia xerografada sem maiores referências, fornecida pela direção do Teatro São Pedro, P.A., R.G.S.).

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

Livro Gratuito, Venda proibida

DECROLY, Ovide. **Psicologia aplicada a la educación**. Madrid: Francisco Beltran, 1934.

DEL CIOPPO, Marisa. **De Emílio a Emília:** a trajetória da alfabetização. São Paulo: Scipione, 2000.

DELORS, Jacques et al. **Educação:** um tesouro a descobrir. Relatório da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI. Paris: Unesco/Rio Tinto: ASA, 1996.

DEWEY, John. **Experiência e educação**. São Paulo: Nacional, 1976. (coleção Atualidades Pedagógicas).

DIAS, Arthur. **O Brazil Actual.** Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1904.

DOMINGOS, A.M.; BARRADAS, H.; RAINHA, H.; NEVES, I.P**. A Teoria de Bernstein em Sociologia da Educação**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1986.

DURKHEIM, Emile. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Martin Claret, 2002.
_____. **Educação e sociologia**. São Paulo: Melhoramentos, 1972.

FABRIS, Annatereza. **O ecletismo na arquitetura brasileira.** São Paulo: EDUSP/Nobel, 1987.

FERNANDES, Florestan. A investigação etnológica no Brasil e outros ensaios. Petrópolis: Vozes, 1975.

FERNANDES, Francisco e LUFT, Celso Pedro. **Dicionário Brasileiro Globo.** São Paulo: Globo, 1996.

FERREIRA, R. M.: **Sociologia da Educação**, Editora Moderna Ltda., São Paulo, 1993

FRANÇA, Rubem. **Monumentos do Recife.** Recife: Secretaria de Educação e Cultura, 1977.

FREINET, Celestin. **As técnicas Freinet da escola moderna**. 4. ed. Lisboa: Estampa, 1975.

FROEBEL, F. **L'éducation de l'homme**. Bruxelles: Ferdinand Claassen, 1881.

FURQUIM, Evelyn. **Concepções Espaciais: O Teatro e a Bauhaus**. O percevejo, Rio de Janeiro, 1999, n° 7, ano 7, p. 44-60

Livro Gratuito, Venda proibida

GASPARIN, João Luiz. **Comênio:** a emergência da modernidade na educação. Petrópolis: Vozes, 1998.

GEHRINGER, Max. **Big Max – Vocabulário Corporativo: origens e histórias curiosas de centenas de palavras para você digerir.** São Paulo: Negócio Editora, 2002.

GOMES, Geraldo. **O novo teatro José de Alencar.** Projeto. n. 141, p.85-88, maio 1991.

GRAIG, Edward. **El arte del teatro - Colección escenologia**. México: UNAM, 1987.

GRAMSCI, A. **Concepção dialética da história**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.
_____. **Cadernos do cárcere**. V. 2. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 2001.

GROPIUS, Walter. **La scène au Baujaus in *Aujourd'hu.*** *Art et Architechure* n°17. Paris, mai 1958, p.14

GROTOWSKI, Jerzy. **Em busca de um teatro pobre.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.

HENRI-IRÉNÉE, Marrou. **História da educação na antigüidade**. São Paulo: EPU, 1975.

HERBART, Johann F. **Pedagogia geral derivada do fim da educação**. São Paulo: Ática, 1992.

HESS, R.D.; SHIPMAN, V.C. Cognitive elements in maternal behavior. In **Minnesota Symposia on Child Psychology**. Vol 1, John Hill (ed.), Minnesota: The University of Minnesota Press, 1967, pp. 57-81.

HOURDAKIS, Antoine. **Aristóteles e a educação**. São Paulo: Loyola, 2001.

HUIZINGA, Johan. **Homo Ludens**. 5 ed. São Paulo: Perspectiva, 1999.

KANT, Imanuelle. **Crítica a Razão pura**. Trad. Valério Rohden e Udo Moosburger. São Paupo: Nova Cultural, 1996.

KASTORYANO, Riva. **Que Identidade para a Europa?** Lisboa: Ulisseia, 2004.

KHUN, T. S., **A Estrutura das Revoluções Científicas**, trad., Ed. Perspectiva, São Paulo, 1975.

Livro Gratuito, Venda proibida

KOCH, Wilfried. **Estilos de arqitetura.** Lisboa: Editorial presença, 1982. 2v.

KONDER, L.: **O Futuro da Filosofia da Práxis**, Editora Paz e Terra S/A, São Paulo, 1992.

KONDER, L.: **O Que É Dialética**, Abril Cultural/Brasiliense, São Paulo, 1985.

LACERDA, Maria Thereza B. **Subsídios para a história do teatro no Paraná: As associações literárias e dramáticas e o teatro no Paraná (1870-1892).** A associação literária lapeana e o teatro São João (1873-1976). Curitiba/Lapa, Instituto Histórico Geográfico e Etnográfico Paranaense/Prefeitura Municipal da Lapa, 1980.

LAPIERRE, André e Anne. **O adulto diante da criança**. Curitiba: UFPR, 2002.

LAPIERRE, André. **A educação psicomotora na escola maternal: uma experiência com pequeninos**. São Paulo: Manole, 1989.

LAUAND, L. J. **Cultura e Educação na idade média: textos do século V ao XIII**, São Paulo: Martins Fontes, 1998

LEMOS, Carlos Alberto Cerqueira. **Ramos de Azevedo e seu escritório.** São Paulo: Pini, 1993.

LEWIN, Kurt. **Teoria dinâmica da personalidade**. São Paulo: Cultrix, 1975.
_____. **Teoria de campo em psicologia social**. São Paulo: Pioneira, 1965.

LOCKE, J. **Quelques pensées sur l'éducation**. Paris: J. Vrin, 1966.

LUZURIAGA, Lorenzo. **História da educação e da pedagogia**. São Paulo: Nacional, 1978.

MACHADO, Izaltina de Lourdes. **Educação Montessori:** de um homem novo para um mundo novo. São Paulo: Pioneira, 1986.

MACIAN, L. M. Problemas de relacionamento humano na escola. **Revista do IAMC**, São Paulo, ano III, v. 1, p. 4-21, dez./1977.

MACIAN, L. M., **Problemas de Relacionamento Humano na Escola**, Faculdade, Revista do IAMC, n.1, dezembro de 1977.

MAKARENKO, Anton. **Conferências sobre educação infantil**. São Paulo: Moraes, 1980.

Livro Gratuito. Venda proibida

MANACORDA, Mario A. **História da educação:** da Antigüidade aos nossos dias São Paulo: Cortez, 1989.

MARANHÃO. SECRETARIA DA CULTURA. **Bens tombados no Maranhão.** São Luís: s.n., 1988.

MARCHESI, A.; PALACIOS, J. **Desenvolvimento psicológico e educação:** necessidades educativas especiais e aprendizagem escolar. V. 3. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

MENDES, Luciene do Rocio Araujo. **Respostas referentes sobre teatros do Brazil.** Lapa: Prefeitura Municipal, 1994.

MESQUITA F°., A., **Teoria e Prática: Duas faces da mesma moeda**, discurso proferido em 8/5/95, por ocasião da abertura da III Semana de Educação Física da USJT. A ser publicado nos anais do evento.

MORENO, Jacob L, **Teoria das Relações Interpessoais**. São Paulo: Dimensão, 1992.

NEGRINE, Airton. **Aprendizagem e desenvolvimento infantil**. Porto Alegre: Prodil, 1994.

NEILL, A. S. **Liberdade sem excesso**. São Paulo: Ibrasa, 1967.
organizações, Rio de Janeiro: Campus, 1999.
_____. **Liberdade sem medo**. São Paulo: Ibrasa, 1980.

PAIXÃO, Múcio da. **O theatro no Brasil.** Rio de Janeiro: Brasília, 1936.

PAREKH, Bhikhu. **Rethinking Multiculturalism**. Nova Iorque: Palgrave, 2000.

PERRENOUD, Philippe. **Construindo competências**. Nova Escola, setembro 2000.

PESTALOZZI, Johann H. **Wie Gertrude lhre Kinder Lehrt**. Zurich: Klausser, 1801.

PEVSNER, Nikolaus. **A history of building types.** London: Thames and Hudson, 1987.

PIAGET, J.; MEYLAN, L.;BOVET, P. **Edouard Claparède: a escola sob medida e estudos complementares sobre Claperède e sua doutrina**. Trad. Maria Lúcia E. Silva. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1973.

PIRES, Meira **História do teatro Alberto Maranhão.** 1904 a 1952. Natal: Fundação José Augusto/SEEC-RN, 1980.

Livro Gratuito. Venda proibida

PLATÃO. **A república**. São Paulo: Martin Claret, 2002.

PRAHALAD, C. K; HAMEL, G. Competindo para o futuro – Estratégias Inovadoras para Obter o Controle do seu Setor e Criar os Mercados de Amanhã. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

RIO GRANDE DO SUL (Estado). SECRETARIA DE CULTURA. **Theatro São Pedro-Álbum Ilustrado Comemorativo de sua reinauguração.** Porto Alegre: Metrópole, 1992.

ROGERS, Carl R. **Liberdade para aprender**. Belo Horizonte: Interlivros, 1973.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Emílio ou da educação**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

RUSSELL, Bertrand. **A história do pensamento ocidental**. São Paulo: Ediouro, 2004.

SÃO PAULO (Cidade). SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA. DPH. **O Pano sobe: exposição retrospectiva da obra de reforma e restauro.** 1988. São Paulo, 1988.

SÃO PAULO (Estado). SECRETARIA DOS NEGÓCIOS METROPOLITANOS. EMPRESA METROPOLITANA DE PLANEJAMENTO DA GRANDE SÃO PAULO. SEMPLA. **Bens Culturais Arquitetônicos no município e na região metropolitana de São Paulo.** São Paulo: SEMPLA, 1984.

SCHLEMMER, Oskar. ***The leters and diaries of Oskar Schlemmer***, USA: Northwestern University, 1990.

SCHNOOR, Gustavo. **O Teatro Municipal do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, s.d. testo xerografado.

SEGAWA, Hugo. **Arquiteturas de teatros: o século XIX.** A Belle Époque no Brasil. Projeto. n.112 p.123-128, 1988.

SENGE, Peter e col. ***The Dance of Change: The Challenges to Sustaining Momentum in Learning Organizations.*** USA, Paperback, 1999.

SILVA, Geraldo Gomes da. **Arquitetura do ferro no Brasil.** São Paulo, 1984. Dissertação de mestrado na FAU-USP.

SILVA, Lafayette. **História do teatro brasileiro.** Rio de Janeiro: Ministério da Educação e Saúde, 1938.

Site do MEC. www.mec.gov.br

Livro Gratuito, Venda proibida

SOARES, M. **Linguagem e Escola: Uma Perspectiva Social**. 13ª ed., São Paulo: Ática, 1995.

SÓCRATES. **Os Pensadores: Apologia de Sócrates/Platão**. São Paulo: Nova Cultural, 1999. (coleção Os Pensadores)

SOUSA, José Galante de. **O teatro no Brasil.** Rio de Janeiro: MEC/Instituto Nacional do Livro, 1960.

TACLA, Zake. **O livro da arte de construir.** São Paulo: Unipress Ed., 1984.

TEIXEIRA, Evilázio F. Borges. **A educação do homem segundo Platão**. São Paulo: Paulus, 1999.

TEIXEIRA, Luís Manuel A. de M. **Dicionário Ilustrado de Belas-Artes.** Lisboa: Editorial Presença, 1985.

VALLADARES, Clarival do Prado. **Restauração e recuperação do teatro Amazonas.** Manaus: Governo do Estado, 1974.

VYGOTSKY, Lev. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.
_____. **Pensamento e linguagem**, São Paulo: Martins Fontes, 1991a

WAJSKOP, Gisela. 1999. Brincar na pré-escola. 3.ed. São Paulo: Cortez.

WALLON, Henri. **As origens do pensamento na criança**. São Paulo: Manole, 1989.
WELLS, G. A experiência de linguagem de crianças de cinco anos em casa e na escola. In **A Construção Social da Alfabetização**. Jenny Cook-Gumperz (org.), Trad. Dayse Batista, Porto Alegre: Artes Médicas, 1991.

ZANINI, Walter (org.). **História geral da arte no Brasil.** São Paulo: Fundação Walter Moreira Salles/Fundação Walter Moreira Salles/Fundação Djalma Guimarães, 1983. 2v. V1.

Livro Gratuito. Venda proibida