Investimento em sala de aula
Renato Marques

Instituições investem na qualificação de docentes e vêem resultados.

Em tempos de um mercado tão competitivo, é cada vez mais difícil encontrar fatores que coloquem uma instituição à frente de outras. Uma opção que tem se consolidado é a de direcionar investimentos para a qualificação do corpo docente, oferecendo cursos e dando melhores condições de trabalho. No entanto, esta ação ainda encontra barreiras nas questões de cultura organizacional e, principalmente, nas dificuldades financeiras que as universidades enfrentam de forma recorrente.

Ainda que pareça óbvia a necessidade de fortes investimentos no desenvolvimento de professores, essa não é uma realidade presente em todo o setor. Muitas vezes - na maioria delas, até - o foco de trabalho das instituições está na captação de alunos. Sem professores de qualidade, no entanto, essa ampliação do número de alunos se torna uma faca de dois gumes. Apenas com docentes qualificados é possível fazer com que o conhecimento seja efetivamente absorvido pelos estudantes.

"O professor é o DNA da instituição. É ele que dá a carga genética da instituição, o seu rosto, suas características fundamentais. É ele que se adapta às mudanças", afirma a sócia-diretora da consultoria Lobo e Associados, Maria Beatriz de Carvalho Melo Lobo. "Mas, como DNA, ele não pode perder as situações de contorno. O docente só terá bom desempenho se estiver em um ambiente produtivo. A instituição precisa fazer um planejamento. Saber o quer da sua pesquisa, do ensino e da extensão."

Integrar em seu planejamento o perfil dos docentes que contratará e em quais áreas da instituição eles atuarão é uma ação praticamente inexistente no universo das instituições brasileiras. Assim, muitas enfrentam dificuldades, uma vez que são obrigadas a manter um terço do corpo docente com mestrado ou doutorado - o que eleva os custos sensivelmente. Mais do que isso, de acordo com Maria Tereza, algumas instituições não sabem utilizar esses profissionais que possuem titulação elevada.

"Praticamente todas as particulares brasileiras gastam mais do que os indicadores internacionais sugerem como limite para gasto com corpo docente, ao contrário do que se pensa. Elas não economizam com professores", diz Maria Tereza. "Em alguns casos, a instituição contrata esses mestres e doutores sem ter consolidado a pesquisa e a extensão. Ou seja, passaram a ter o gasto sem ter contrapartida do resultado acadêmico. E muitas vezes sem a captação que professores com formação de pesquisa e experiência trazem."

Naturalmente, investir na qualificação dos professores, ou mesmo na alocação adequada, dando a eles condição de atuarem, demanda uma destinação específica de recursos. No Ibmec São Paulo, por exemplo, os investimentos em qualificação do corpo docente chegam a 1% do orçamento total da instituição. As verbas são destinadas ao Núcleo de Apoio ao Professor, que define as estratégias e também mede os resultados.

"O propósito desta área é promover ações de desenvolvimento de professores. Então, fazemos treinamentos específicos para cada programa. Isso também é realizado com professores recém-contratados para que entrem rapidamente na cultura da escola", explica o coordenador do núcleo, Tadeu da Ponte. "Promovemos workshops, palestras focando na parte didática, reuniões mensais para mostrar as melhores práticas, promover a troca de experiências entre os professores. Diversas ações internas com foco no aprimoramento e desenvolvimento dos docentes."

Cursos, oficinas e treinamentos

A maior parte das iniciativas de qualificação de docentes em universidades particulares se dá na área de educação continuada.

Muitas instituições oferecem cursos - especialmente de pedagogia - para manter os professores atualizados e melhorar seu relacionamento com os alunos. A Umesp (Universidade Metodista de São Paulo), por exemplo, decidiu oferecer uma série de oficinas aos seus professores. Além de algumas aulas voltadas para novas metodologias, outras também tratam da relação tecnológica do docente.

"Temos vários programas já instalados. Há um núcleo de capacitação docente, liderado pela vice-reitoria, que, todos os semestres, oferece cursos gratuitos para os professores. Já existe um programa nesse sentido e vários professores foram beneficiados", explica a diretora da faculdade de Biologia da Umesp, Vera Lúcia Gouvêa. "A partir do ano que vem, vamos oferecer outras alternativas fora do período de trabalho dele para que possa fazer cursos, tanto em nível tecnológico, como oficinas pedagógicas e assim por diante."

No Ibmec São Paulo, uma das iniciativas mais proveitosas veio através da troca de experiências entre docentes. Anualmente, o Ibmec envia entre quatro e seis docentes de seus quadros para participar do CPCL (Colloquium on Participant-centered Learning), na Harvard Business School. Lá, os professores aprendem métodos de ensinos focados no aluno - cultura adotada pela instituição. "É um investimento bastante grande. Sempre são enviados professores, coordenadores e diretores da escola para que todos estejam alinhados em relação à inspiração que adquirimos", diz Ponte.

A troca de experiências não é aplicada apenas no caso de outras instituições. Parte dos treinamentos para recém-contratados - ou mesmo para docentes já da casa - no Ibmec São Paulo passam por um processo de coaching "um a um". Professores participam de aulas de outros para fazer uma avaliação abalizada. "Nossos esforços seguem muito nessa linha. Então, se um docente tem algum problema de performance, o núcleo de apoio, juntamente com a coordenação do programa, avalia a questão e coloca outro professor para assistir aulas e fazer um acompanhamento. Temos notado, especialmente nesse ano, que o coaching é o que tem dado resultados mais rápidos."

Avaliando os resultados

Não se justificam, no entanto, os investimentos em qualificação do docente se a instituição não possuir um sólido sistema de avaliação do trabalho desenvolvido. Essa é uma premissa básica que responderá pelo planejamento estratégico das ações. "As instituições têm dificuldade de implantar as mudanças aferidas pelas avaliações. Não conseguem fazer com que as coisas tenham conseqüências. Os gestores encontram barreiras naturais na própria cultura institucional", diz Maria Beatriz.

Iniciativas nesse sentido confirmam o papel fundamental que as avaliações têm na questão da qualificação. No Ibmec, por exemplo, são realizadas duas por semestre - pelos alunos. A partir destes resultados o núcleo de Apoio ao Professor decide pelas diretrizes que serão tomadas em cada caso, e direcionada a cada programa da instituição.

"Há um processo contínuo e sistemático de avaliação de professores. Todos os docentes são analisados duas vezes por período letivo. Há uma avaliação parcial, feita por alunos, e há uma no final do curso. O docente recebe esse feedback também dos estudantes", diz Ponte. "O retorno em relação à melhoria dos professores, aumento da qualidade das aulas e, por conseqüência, satisfação e aprendizado dos alunos é entendido pela escola como algo que tem compensado."

Disponível em: <http://www.universia.com.br>. Acesso em 6 nov. 2006