

PROC: 41010-10068/2012 - INT: CAROLINE VIEIRA GAIA PARAISO GOMES DE CARVALHO - ASS: MATRÍCULA NO CURSO DE MEDICINA - DESP: Acolho o entendimento posto no DESPACHO-CJ/UNCISAL n.º 894/2012, pelas razões nele contidas.
REPUBLICADO POR INCORREÇÃO - PROC: 41010-7936/2012 (apenso 41010-5377/2012) - INT: VAP - OFÍCIO VAP-ADM N.º 213/2012 - ASS: SOLICITAÇÃO DE PAGAMENTO - DESP: Acolho o entendimento posto no DESPACHO - CJ/UNCISAL n.º 882/2012, pelas razões nele contidas.
UNCISAL, em Maceió (AL), 27 de setembro de 2012.
Prof.ª. DR.ª. ROZANGELA MARIA DE ALMEIDA FERNANDES WYSZOMIRSKA
Reitoria/UNCISAL

A MAGNÍFICA REITORA DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE ALAGOAS - UNCISAL DESPACHOU EM DATA DE 27/09/2012 OS SEGUINTE PROCESSOS:
PROC: 41010-6308-11 - INT: FACFONO - OFÍCIO N.º 021/211 - ASS: CREDENCIAMENTO DE APARELHOS AUDITIVOS - DESP: Acolho o entendimento posto no DESPACHO CJ/UNCISAL/N.º 899/2012, pelas razões nele contidas.
PROC: 41010-9484/2012 - INT: GGEST - MEMO N.º 093/2012 - ASS: SOLICITAÇÃO DE PAGAMENTO - DESP: Acolho o
UNCISAL, em Maceió (AL), 27 de setembro de 2012.
Prof.ª. DR.ª. ROZANGELA MARIA DE ALMEIDA FERNANDES WYSZOMIRSKA
Reitoria/UNCISAL

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE ALAGOAS

AVISO DE LICITAÇÃO

Modalidade: Pregão Eletrônico n.º UNCISAL 061/2012
Processo: 41010-7324/2011
Tipo: menor preço por item.
Objeto: Aquisição de material de expediente, destinados a PROEG/UNCISAL.
Data de realização: 22 de outubro de 2012 às 15:00h.- Horário de Brasília.
Disponibilidade: endereço eletrônico www.licitacoes-e.com.br
www.uncisal.edu.br
Informações: Fone: 82 3315-6741 / 3315-6713.
Maceió, 27 de setembro de 2012.
Márcia dos S. Silva
Pregoeira
CPL/UNCISAL

RESOLUÇÃO CONSU N.º 24/2012 DE 26 DE SETEMBRO DE 2012.

A presidência do Conselho Superior Universitário da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas - UNCISAL, em sessão ordinária, ocorrida no dia 04 de setembro de 2012, no uso de suas atribuições, considerando a necessidade de aperfeiçoamento dos docentes e dos servidores técnico-administrativos; Considerando a necessidade de desenvolver as atividades de avaliação, reconhecimento e valorização docente e do servidor técnico-administrativo; Considerando a complexidade em planejar, desenvolver, acompanhar e avaliar de forma sistemática as atividades de desenvolvimento de pessoal; Considerando a necessidade de institucionalizar uma instância responsável pelo gerenciamento das ações de desenvolvimento dos docentes e dos servidores técnico-administrativos na UNCISAL;

RESOLVE,

Instituir o Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas - NDP vinculado a Gerência de Desenvolvimento de Pessoas - GEDEP da Pró-reitora de Gestão de Pessoas - PROGESP, sendo a instância responsável, em articulação com a demais Pró-reitorias, Centros e Núcleos de Ensino, pelo planejamento, execução e acompanhamento das ações relativas ao desenvolvimento dos seguinte eixos que tratam especificamente:

- I. Da Capacitação com vistas à promoção, aperfeiçoamento e envolvimento do servidor com o serviço técnico-administrativo, assim como do docente na prática do ensino, da extensão, da pesquisa e da gestão acadêmica;
- II. Da Avaliação do Desempenho que visa desenvolver ações que sinalizem o aprimoramento profissional;
- III. Do Reconhecimento e Valorização com a finalidade de desenvolver ações que valorizem o empenho do docente e do servidor técnico-administrativo para melhoria da qualidade da prestação do serviço e do ensino.

A estrutura mínima necessária ao desenvolvimento das atividades do NDP será:

COORDENAÇÃO GERAL

Perfil: Servidor Efetivo e com formação em Nível Superior

Atribuições:

- Manter a articulação do NDP com as instâncias da UNCISAL e órgãos externos, quando necessário;
- Gerenciar a equipe com liderança, de forma sistemática, garantindo a sua produtividade;
- Planejar, executar, acompanhar e avaliar as atividades necessárias ao desenvolvimento profissional.
- Manter organizada e atualizada a documentação comprobatória da efetivação das atividades realizadas, com vistas à prestação de contas e avaliação externas e internas.

COORDENAÇÃO ADJUNTA

Perfil: Formação em Nível Superior

Atribuições: Assessorar a Coordenação do NDP no gerenciamento de suas atividades.

SECRETARIADO ADMINISTRATIVO

Perfil: Formação em Nível Médio

Atribuições: Secretariar o NDP para o desenvolvimento de suas atividades.

Dê-se ciência.

E cumpra-se.

PROF.ª. DR.ª. ROZANGELA MARIA DE ALMEIDA FERNANDES WYSZOMIRSKA
Presidente do CONSU

RESOLUÇÃO CONSU N.º 23/2012 DE 26 DE SETEMBRO DE 2012.

A presidência do Conselho Superior Universitário da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas - UNCISAL, em sessão ordinária, ocorrida no dia 04 de setembro de 2012, no uso de suas atribuições,

RESOLVE,

Aprovar, considerando consulta pública, e amplo debate ocorrido em diversas reuniões do Pleno, o PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DOCENTE da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas, conforme segue abaixo, Maceió - 2012

Reitoria

Reitora: Prof.ª. DR.ª. Rozangela Maria de Almeida Fernandes Wyszomirska

Vice-Reitoria

Vice-Reitora: Prof.ª. DR.ª. Almira Alves dos Santos

Chefia de Gabinete

Chefe de Gabinete: Marcelo Santana

Pró-Reitoria de Gestão Administrativa

Pró-Reitor: Dr. José Nobre Pires

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

Pró-Reitora: Prof.ª. Ma Martha Barbosa Duarte

Pró-Reitoria de Ensino e Graduação

Pró-Reitor: Prof. Dr. Paulo José Medeiros de Souza Costa

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Pró-Reitora: Prof.ª. DR.ª. Maria do Carmo Borges Teixeira

Pró-Reitoria de Extensão

Pró-Reitor: Prof. Dr. Geraldo Magella Teixeira

Pró-Reitoria Estudantil

Pró-Reitora: Prof.ª. Ma. Rosimeire Rodrigues Cavalcanti

EQUIPE TÉCNICA RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:

Prof. Dr. Paulo José Medeiros de Souza Costa - Pró-Reitor de Ensino e Graduação

Prof.ª. Ma. Valquíria de Lima Soares - Assessora Técnica

Prof.ª. Alessandra Bonorandi Dounis - Gerente de Apoio e Gestão Acadêmica

Prof.ª. Ma. Ana Paula Cajazeiras de Carvalho - Gerente de Expansão e Inovação Acadêmica

Prof.ª. Ma. Ana Rita Firmino Costa - Gerente de Desenvolvimento Pedagógico

Prof.ª. Ma. Dayse Cristina Lins Teixeira - Assessora Pedagógica

Prof.ª. Ma. Jaqueline Leite Vaz - Assessora Pedagógica

Prof.ª. Joceline Oliveira de Sá - Gerente de Desenvolvimento de Pessoas da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas

LISTA DE SIGLAS

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa

CIES - Comissão de Integração Ensino e Serviços

CNPQ - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CONAE - Conferência Nacional de Educação

CPA - Comissão Permanente de Avaliação

ISBN- International Standard Book Number

LDB- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional PCCS- Plano de Cargos, Carreira e Salário

PDD- Programa de Desenvolvimento Docente

PDI- Plano de Desenvolvimento Institucional

PROEG - Pró-Reitoria de Ensino e Graduação

PROGESP- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

SINAES - Sistema nacional de Avaliação da Educação Superior

TCC- Trabalho de Conclusão Superior

UNCISAL- Universidade de Ciências da Saúde de Alagoas

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Saberes Docentes;

Quadro 2 - Definição de Saberes e Competências adotadas pela UNCISAL;

Quadro 3 - Descrição das Estratégias de Capacitação;

Quadro 4 - Descrição da Sistemática de Implementação da Avaliação Docente.

SUMÁRIO	
APRESENTAÇÃO	06
1 BASE CONCEITUAL	09
Formação docente	09
Saberes e competências	09
Atividades (fazeres) docente	14
Avaliação do desempenho docente	17
Gestão por competência	17
Avaliação do desempenho	19
1.2.3 Perspectivas da avaliação docente	21
1.2.4. Benefícios do processo de avaliação	22
Reconhecimento e valorização docente	23
2 EIXOS OPERACIONAIS	27
2.1 Eixo da capacitação docente	27
2.2 Eixo da avaliação do desempenho docente	30
2.3 Eixo da valorização e reconhecimento docente	32
REFERÊNCIAS	34

APRESENTAÇÃO

No Brasil as redefinições do perfil docente, da formação e da sua identificação profissional levaram as instituições de educação à implementação de ações e programas sistematizados, com clara articulação à carreira docente. Ser professor não se restringe apenas ao ato de ensinar; hoje, a sua atuação vai além do espaço de sala de aula, inserindo-o em múltiplos cenários de ensino-aprendizagem que exigem a sistematização dos saberes próprios, a capacitação para transformar a experiência em conhecimento e a formalização de um saber profissional de referência.

No caso da docência universitária esta deve permear as atividades de ensino, pesquisa e extensão, devendo também ser responsável pela gestão acadêmica da universidade. Porém, na realidade brasileira, a política de valorização do docente tem como indicador a titulação acadêmica e a sua produção científica, não havendo incentivo para o desenvolvimento das demais atividades exigidas no mundo acadêmico. Ocorre ainda que, em sua maioria, os profissionais iniciam as suas atividades de ensino com pouco ou nenhum preparo prévio para assumir a docência.

Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas UNCISAL, enquanto instituição estadual de educação superior com ênfase no campo das ciências da saúde tem o compromisso de direcionar as suas atividades acadêmicas ao que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais comprometendo-se, dentre outros, com a formação de profissionais articulada ao processo formativo com o SUS e com as necessidades de saúde da população, consequentemente, com os serviços de saúde do setor público estadual e municipal.

São diretrizes que desafiam a Universidade frente a novos papéis exigidos junto ao seu corpo docente e aos demais profissionais que supervisionam estágios e/ou contribuem com as aulas práticas dos cursos da UNCISAL. São demandas intrinsecamente relacionadas, que se situam em diferentes perspectivas.

Para o professor vê-se a necessidade de romper a tradição do ensino centrado em conteúdos e na pedagogia da transmissão, substituindo-a pela ampliação dos cenários de ensino e aprendizagem e práticas pedagógicas que incorporem o estudante ao processo de produção do serviço envolvendo as possíveis relações entre o ensino e os serviços de saúde Ou seja, desafio de desenvolver em sala de aula uma contínua aproximação com o mundo do trabalho, onde conhecimento e as atitudes a serem ensinados e aprendidos incluem os problemas identificados na vida cotidiana dos serviços.

Para os profissionais do serviço estão os desafios de acompanhar e orientar os alunos em formação. Em sua maioria, envolve procedimentos de cunho pedagógicos não apreendidos em suas formações básicas. O aperfeiçoamento e a valorização, por parte da academia, dessas atividades pedagógicas desempenhada pelo profissional do serviço são importante fator para aproximação das instituições de ensino e de serviço. Essa integração requer um esforço mútuo de sensibilização e aperfeiçoamento profissional, efetivados num nível de complementação, de troca e de prestação de assistência qualitativamente diferenciada, não só pela presença de profissionais que supervisionam os estudantes, mas pelo atendimento das necessidades de saúde da população local por diversas categorias profissionais.

Portanto, são demandas concretamente definidas que exigem da UNCISAL ações contínuas de qualificação, capacitação e aperfeiçoamento como suporte essencial aos objetivos institucionais de melhoria: (1) da prática docente, (2) da formação acadêmica do discente e de (2) todos os profissionais envolvidos, cotidianamente, com os desafios da integração ensino-serviço.

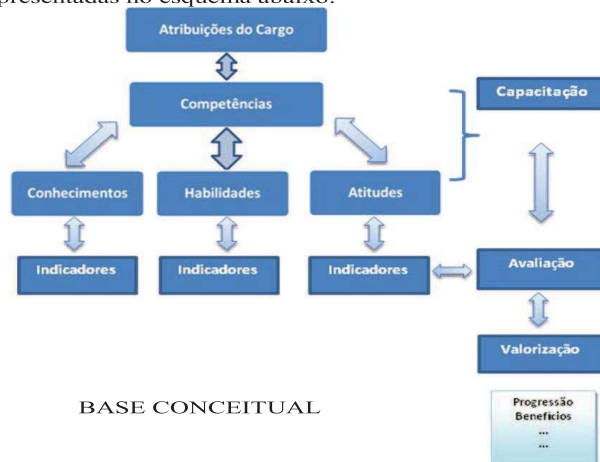
O Programa de Desenvolvimento Docente – PDD da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas – UNCISAL foi elaborado para atender a esta realidade. Traz como referência as características e demandas da IES e o atendimento às metas definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, no que diz respeito à efetividade acadêmica e social da Universidade.

Resultado de um trabalho conjunto entre as Pró-Reitorias de Ensino e Graduação – PROEG e de Gestão de Pessoa – PROGESP, o PDD tem como objetivo promover ações que favoreçam o aperfeiçoamento e envolvimento do docente na prática do ensino, da extensão, da pesquisa e da gestão acadêmica, mediante desenvolvimento de ações de capacitação para a docência; sistematização de uma prática de avaliação do desempenho docente e definição de uma política de reconhecimento e valorização docente. Portanto, trata-se de um programa que institucionalizará ações voltadas, prioritariamente, para os seguintes eixos estratégicos:

(1) Capacitação – ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento das competências institucionais, por meio de competências individuais;

(2) Avaliação docente – ações que sinalizem desenvolvimento profissional e institucional, mediante processos avaliativos das atividades desenvolvidas pelo docente.

(3) Reconhecimento e valorização profissional – ações que valorizem o esforço individual do professor no seu empenho por melhorar a qualidade do ensino; Cada um dos eixos será abordado no corpo do presente documento, em seus aspectos conceituais e operacionais, cujas articulações estão apresentadas no esquema abaixo:



1 BASE CONCEITUAL

1.1 FORMAÇÃO DOCENTE

1.1.1 Saberes e Competências

A universidade enquanto organização complexa tem passado por um processo de reestruturação e adaptação e a formação docente é apenas um dos seus múltiplos desafios. Dentre eles destaca-se o fato de que, a maioria dos docentes, tem a sua formação centrada na área específica do bacharelado, sem qualquer atividade ou disciplina curricular que os preparem para atuação no magistério. Somam-se ainda os obstáculos que marcam a profissão como a (des)valorização docente, os baixos salários, a ausência de políticas de reconhecimento que minam a motivação, o comprometimento e a qualidade do trabalho docente.

Teoricamente, no contexto das instituições de ensino, a formação de professores deveria ser vista como um processo sistemático e organizado, ocorrendo de maneira contínua pelas relações interpessoais vivenciadas e pelo exercício continuado da docência se consolidando por meio do ensino, da pesquisa e da extensão.

No âmbito das legislações e políticas que marcam as duas últimas décadas da Educação Superior no Brasil, a questão da formação docente está respaldada por princípios, dentre os quais destacamos:

-A Lei 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB que instituiu princípios e diretrizes para a educação superior assevera o eixo da avaliação e do exercício do magistério como um campo profissional que possui um saber próprio e exige uma preparação específica como condição do profissionalismo docente, como segue in verbis:

Art. 67. Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público:

I – ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;

II – aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim;

III – piso salarial profissional;

IV – progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho;

V – período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho;

VI – condições adequadas de trabalho.

-A Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 cria o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e instituiu o sistema de avaliação da educação superior que tem como objetivo, com relação aos cursos de graduação, de acordo com o Art. 4º, identificar as condições de ensino oferecidas aos estudantes, em especial as relativas ao perfil do corpo docente, às instalações físicas e à organização didático-pedagógica. Portanto, evoca para si a realização de uma análise diagnóstica de aspectos que giram em torno do ensino, da pesquisa e da extensão, verificando a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente e as instalações. Destaca-se ainda o conjunto de indicadores para elevação dos padrões de qualidade do ensino superior, onde a ação de valorização do profissional docente mediante a oferta de programas de formação continuada está destacada.

Têm-se, portanto, um conjunto de princípio que direcionam as decisões políticas e institucionais, onde o desenvolvimento e o aprimoramento da profissão docente constituem eixo de referência para a qualidade e equidade do trabalho acadêmico.

Tais definições decorrem de mudanças paradigmáticas e conceituais que marcaram o início deste século. Destaca-se, primeiramente, o conceito de educação que passa a ser calcado em quatro pilares fundamentais: aprender a aprender (adquirir cultura geral ampla, evidenciando a necessidade de educação contínua e permanente), aprender a fazer (desenvolver competências amplas para o mundo do trabalho), aprender a viver juntos (cooperar com os outros em todas as atividades humanas), e aprender a ser, que integra todos os aprenderes,

favorecendo ao indivíduo adquirir autonomia e discernimento (DELORS, 1998).

O segundo aspecto foi a origem do termo profissionalização docente e a compreensão de que a ação docente é constituída por saberes, também definido como “saberes docentes” ou “saberes da profissão docente” (TARDIF, LESSARD & LAHAYE, 1991), “conhecimento pedagógico” (SHULMAN, 1987), ou mesmo “sabedoria docente” (ELLIOTT, 1993), decorrente da sequência de estudos e trabalhos realizados nos últimos vinte anos nos quais as questões inerentes às redefinições do perfil e da formação do professor no Brasil foram amplamente tratadas a partir do ano de 1995 (NUNES, 2001).

As principais categorizações dos saberes docentes foram resumidas por Cunha (2007, p. 11) no quadro abaixo.

Quadro 1 – Saberes Docentes

Tardif, Lessard e Lahaye (1991)	Pimenta (1999)	Gauthier et al (1998)	Saviani (1996)
1. Saberes da formação profissional 2. Saberes das disciplinas 3. Saberes curriculares 4. Saberes da experiência	1. Saberes da experiência 2. Saberes do conhecimento 3. Saberes pedagógicos	1. Saberes disciplinares 2. Saberes curriculares 3. Saberes das ciências da educação 4. Saberes da tradição pedagógica 5. Saberes experienciais 6. Saberes da ação pedagógica	1. Saber atitudinal 2. Saber crítico contextual 3. Saber específico 4. Saber pedagógico 5. Saber didático-curricular

Fonte: Extraído de Cunha, em https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:UmWedHZ-3GAJ:www.nead.unama.br/prof/admprofessor/file_producao.asp?codigo%3D17

A identidade profissional do professor, segundo Libâneo (2001), é um conjunto de conhecimento habilidades, atitudes, valores que definem e orientam a especificidade do seu trabalho, o qual é constituído através de saberes e competências. Para o autor, saberes são conhecimentos teóricos e práticos requeridos para que o profissional possa exercer a sua profissão e competências são as qualidades, capacidades, habilidades e atitudes relacionadas com esses conhecimentos teóricos e práticos que permitem o exercício da profissão de forma adequada.

Com base nestas conceituações e, tendo como referência a categorização dos saberes docentes apresentada por Cunha (2007), definimos uma classificação dos saberes e competências que orientem as ações de formação a serem desenvolvidas na UNCISAL, no contexto deste PDD, cuja aplicação deverá orientar cotidianamente os eixos de capacitação, avaliação e valorização docente. Tais definições estão descritas no quadro abaixo:

Quadro 2 – Definição de saberes e competências a serem adotados pela UNCISAL.

SABERES	COMPETÊNCIAS
Saberes do Conhecimento Específico – aqueles que correspondem aos conteúdos específicos socialmente produzidos e a sua aplicação no contexto contemporâneo.	Apresentar domínio dos conteúdos de sua área de ensino e de assistência. Manter o seu conhecimento atualizado; Buscar novas informações e saber aplicá-las no contexto do ensino e da assistência; Identificar prioridades para o ensino; Adequar a programação dos conteúdos ao contexto atual; Relacionar a teoria com a

	prática; Produzir novos conhecimentos, tecnologias ou produtos.
Saber Curricular – Compreende os conhecimentos relativos as formas de organização e realização da atividade educativa, como uma estrutura articulada de agentes, conteúdos, instrumentos e procedimentos que se movimentam no espaço e tempo pedagógico, visando atingir objetivos formulados intencionalmente.	Participar da concepção, gestão e reformulação da proposta curricular do(s) cursos; Desenvolver ações de ensino, pesquisa, extensão e assistência de forma articulada; Planejar e avaliar as suas ações acadêmicas de acordo com o PPC (plano de ação); Buscar a integração da sua unidade curricular com as demais unidades do curso e de outros cursos da IES.
Saber Pedagógico – Inclui os conhecimentos produzidos pela ciência da educação e pelas teorias educacionais, visando articular os fundamentos da educação com as orientações impressas pelo trabalho educativo construído a partir das necessidades pedagógicas reais.	Conhecer as teorias educacionais adequadas ao ensino superior; Desenvolver ações que favoreçam a aprendizagem significativa; Conhecer e dominar as tecnologias de ensino-aprendizagem adequadas à proposta em sua área de ensino; Integrar no processo de aprendizagem o desenvolvimento cognitivo, afetivo-emocional, de habilidades e a formação de atitudes; Favorecer o desenvolvimento da capacidade de educação permanente; Utilizar adequadamente as tecnologias de informação e comunicação seja como apoio às técnicas presenciais ou na modalidade à distância; Conhecer, dominar e aplicar formas diversas de avaliação discente.
Saber atitudinal – compreende o domínio dos comportamentos (atitudes e posturas) e vivências consideradas adequadas ao trabalho educativo.	Propiciar e valorizar uma boa relação entre professores, alunos, profissionais e usuários dos serviços; Trabalhar de forma interdisciplinar e intersetorial; Motivar os alunos para a permanência no curso e para a área de conhecimento; Apresentar atitudes que favoreçam o processo de ensino-aprendizagem (coerência, clareza, comunicação extra classe, atenção às dificuldades dos alunos); Apresentar atitudes adequadas à operacionalização do processo de ensino (pontualidade, assiduidade, cumprimento das regulamentações); Agir de forma ética, humanizada e respeitosa. Buscar ativamente novos cenários de prática e ou atividades que visam o aprimoramento das atividades acadêmicas.

Saber da Gestão Acadêmica – compreende os conhecimentos necessários para planejar, executar, acompanhar e avaliar os processos, de forma articulada com os diversos atores da comunidade acadêmica.	Conhecer os Documentos institucionais (Estatuto, Regimento, PDI/PPI, PPC, regulamentações); Conhecer a legislação educacional em vigor (LDB, DCN); Aplicar adequadamente princípios e conhecimentos sobre gestão de processos, de pessoas, de sistemas e de finanças; Desenvolver cultura de avaliação e auto-avaliação; Desenvolver liderança, organização, objetividade, flexibilidade, disponibilidade; Agir de forma articulada com as demais instâncias acadêmicas.
---	---

Alguns pontos merecem destaque. O primeiro é o fato de que, [...] embora existam diferentes tipologias e formas de abordar a questão dos saberes docentes, é importante considerar na investigação da questão não só o desenvolvimento profissional como também o desenvolvimento pessoal do professor, enfatizando que o saber é constituído a partir do contexto histórico e social vivenciado e transformado em saber da experiência (NUNES, 2001, p. 12).

Um segundo aspecto é que a noção de competências da função docente ultrapassa âmbito meramente pedagógico e técnico, incluindo a dimensão pessoal, no sentido de que a concepção da qualidade do ensino está ligada à satisfação pelo trabalho, exigindo os aspectos já destacados por Perrenoud (2001), como as necessidades: (i) do professor propor-se à reflexão e à análise de sua prática, com vistas à inovação (ii) de compreender melhor a pessoa do profissional professor, suas expectativas, interesses e motivos (iii) de políticas institucionais de promoção do desenvolvimento docente.

Portanto, é com base nestas premissas que o presente PDD implementará uma estrutura de capacitação institucional que possibilite ações de formação continuada voltadas para operacionalização de saberes e competências necessárias à prática docente. Tais medidas visam estabelecer uma constante educacional que contribua para melhoria do desempenho nos nível técnico e pedagógico dos docentes e demais profissionais que supervisionam e/ou contribuem com a proposta de formação acadêmica dos cursos da UNCISAL.

1.1.2 Atividades (Fazer) Docente

As atividades/fazeres inerentes ao professor de ensino superior se distribuem através de responsabilidades e expectativas que incidem sobre a concepção de universidade e respectiva(s) finalidade(s), englobando premissas sobre a pesquisa o ensino, a extensão e a assistência. São fazeres que apontam para a capacidade operativa do professor universitário e incidem sobre a profissionalidade docente neste nível de ensino. Na UNCISAL, sendo instituição com ênfase no campo das Ciências da Saúde, os fazeres docente incluem o desenvolvimento das seguintes atividades:

a) De Ensino:

- Realização de aulas teóricas e práticas
- Orientação de Monitoria;
- Supervisão de estágio obrigatório;
- Supervisão de estágio não obrigatório/eletivo/optativo;
- Participação ativa em palestra, conferência, mesa redonda em eventos científicos e acadêmicos (eventos locais, regionais, nacionais e internacionais);
- Prestação de Tutoria de programas e projetos;
- Planejamento de Ensino com elaboração, entrega e seguimento do Plano de Ensino.
- Orientação/ coorientação de Trabalho de Conclusão de Curso;

b) De Pesquisa

-Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso, quando se tratar de desenvolvimento de pesquisa científica;

-Coorientação de Trabalho de Conclusão de Curso, quando se tratar de desenvolvimento de pesquisa científica;

-Orientação de Trabalhos de Iniciação Científica (PROBIC/PIBIC/PIP);

-Orientação ou coorientação de Especialização;

-Orientação ou coorientação de Mestrado;

-Orientação ou coorientação de Doutorado;

-Participação em bancas de defesa de dissertação (mestrado);

-Participação em bancas de tese (doutorado);

-Participação em Comissão Avaliadora de Trabalhos Científicos apresentados em eventos acadêmico-científicos;

-Coordenação de Grupo de Pesquisa cadastrados;

-Pesquisador de Grupo de Pesquisas cadastrados no CNPQ;

-Participação como Técnico de Grupo de Pesquisa cadastrados no CNPQ;

-Participação enquanto coordenador de projeto em pesquisas institucionais;

-Participação enquanto pesquisador em pesquisas institucionais;

-Apresentação de trabalhos em eventos acadêmico-científicos (local, regional, nacional, internacional);

-Publicação em Anais de eventos acadêmico-científicos (local, regional, nacional, internacional);

-Publicação de artigo científico em revista indexada (determinar diferença para QUALIS);

-Publicação de capítulo em livros (com ISBN);

-Publicação de livro (com ISBN);

-Organização de livro (com ISBN);

-Participação como Membro de Comitê ou Comissão Científica (curso, órgãos de classe);

-Participação como presidente ou membro de Comitê de Ética em Pesquisa;

-Membro da comissão editorial de revistas indexadas.

a) De Extensão

-Coordenação de Programa de extensão;

-Coordenação de Projeto de extensão;

-Colaboração em Programas e Projetos de extensão;

-Participação em evento de extensão (palestrante/facilitador);

-Publicações de práticas de extensão em revistas de extensão, jornais etc.

-Outras atividades consideradas extensionistas pela Pró-reitoria de Extensão

a) De Assistência

-Atividades sistemáticas, como docente, em unidades assistenciais e de apoio assistencial próprias da UNCISAL;

-Atividade de interconsultoria nas unidades assistenciais e de apoio assistencial da UNCISAL.

No tangente às atividades de assistência se faz importante as seguintes observações:

-Serão consideradas como atividades de assistência àquelas que têm continuidade, mesmo no período em que não estejam programadas atividades acadêmicas, caracterizando a responsabilidade técnica do docente com o serviço ofertado pela UNCISAL;

-A interconsultoria é o instrumento da interface entre as várias áreas de conhecimento da área de saúde, considerando uma mesma profissão ou entre profissionais de áreas diferentes de atuação. Com ela os profissionais de saúde que trabalham nos hospitais gerais e outras unidades gerais de saúde vêm cada vez mais buscando a prática da Integralidade preconizada pelo SUS. O interconsultor, além de atuar na resolução direta do problema para o qual é solicitado, organizando conjuntamente estratégias terapêuticas, pode desempenhar uma atividade de capacitação da equipe de saúde para que os próprios profissionais consigam lidar também com outros aspectos que envolvem o caso em questão, de forma a ter uma atuação também de formação da equipe que solicita a interconsulta. Este instrumento também pode ser de forma presencial ou à distância, utilizando recursos tecnológicos de informação e

comunicação. Se esta atividade estiver cadastrada como projeto de extensão, é desta forma que deverá ser registrada;

-A prestação de serviço (ex: consultorias, laudos técnicos, consultas ambulatoriais, consultas de emergência e urgência, internações, exames laboratoriais etc.) poderão ser consideradas como atividade de extensão somente quando cadastradas como tal, com vistas a desempenhar processo educativo, cultural e científico, articulando-se com a formação acadêmica e benefício social.

De Gestão Acadêmica:

Participação em órgãos colegiados

Collegiado de curso;

Núcleo Docente Estruturante;

Conselho Gestor;

CONSU;

Participação em comissões permanentes e/ou provisórias:

Participação como membros de Comissões externas representando a UNCISAL (CIES, Conselho Estadual de Saúde, CONAE etc.);

Coordenação de Atividade Curricular:

Coordenação Geral de Monitoria;

Coordenação Geral de Pesquisa;

Coordenação Geral de Extensão;

Coordenação de Disciplina.

Ocupação de cargo de gestão, especificamente:

Reitor (a)

Vice Reitor (a);

Pró-Reitor (a);

Gerentes de Pró-Reitoria;

Gerente de Centro;

Assistente de Gerente de Centro;

Coordenador de Núcleo de Ensino;

Coordenador de Curso;

Coordenador de Estágio;

Gerentes de Unidades Assistenciais e de Apoio;

Coordenador de programa de especialização;

Coordenador de programa de mestrado;

Coordenador de programa de doutorado.

Outras Atividades Acadêmicas:

-Participação em bancas de avaliação de produção discente;

-Participação em Comissões organizadoras de Eventos Científicos, de Extensão ou de gestão acadêmica (locais, regionais, nacionais, internacionais);

- Participação em banca examinadora de processo seletivo;

- Coordenação/participação em projetos de intervenção;

-Assessoramento as atividades de gestão acadêmica.

1.2 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

1.2.1 Gestão por Competências

A gestão de competências é entendida como um conjunto de aprendizagens sociais somadas à capacidade de entrega à instituição, ou seja, a forma como o indivíduo é capaz de executar suas funções com responsabilidade e ser reconhecido. Por isso, esta se torna bastante útil àquelas instituições públicas ou privadas para as quais o aprimoramento, a inovação e a aprendizagem são determinantes para a sua competitividade (FLEURY et. al., 2002).

Segundo Dutra (2001, p.26), as pessoas são depositárias do patrimônio intelectual da instituição, bem como da capacidade e da agilidade de resposta da organização aos estímulos do ambiente e, ainda, da capacidade de visualização e exploração de oportunidades.

Apesar de ser um tema novo, que começa a ser discutido nas instituições com mais propriedade somente a partir 1970, a definição de competência vem sofrendo diversas versões e hoje é sabido que seu conceito é muito mais amplo que o conhecido "cha" (conhecimentos, habilidades e atitudes), pois a simples existência dessas características não garante benefícios organizacionais. Os indivíduos têm que possuir a capacidade de envolvimento e devem "saber agir de maneira responsável e ser reconhecido por isso" (DUTRA, 2001, p. 29).

A difusão do modelo de gestão por competências entre as organizações públicas brasileiras é ainda mais recente. A

Escola Nacional de Administração Pública ENAP realizou um diagnóstico das atividades de gestão de RH do Executivo Federal no ano de 2005, levantando questões e desafios para o desenvolvimento de competências no setor público, com relatos de várias organizações de governo que estão aplicando a abordagem da competência em uma ou mais áreas da gestão de pessoas.

Observamos no referido estudo que as iniciativas de implantação da gestão por competências em organizações públicas em sua maioria estão concentradas no período de 2000-2004.

A implantação da gestão por competências é um modelo que requer longa maturação, seus objetivos não são de curto prazo. Tal estudo traz como principais dificuldades deste processo:

- A complexidade em se adequar a tecnologia da gestão por competências à gestão pública;
- A Legislação e a estrutura organizacional burocratizada e altamente hierarquizada;
- A falta de um modelo estruturado de gestão por competências;
- A cultura das organizações governamentais, no que se refere à estabilidade de servidores e descontinuidade de ações nas organizações públicas.

Tal estudo nos leva a crer que faltam iniciativas em todas as esferas de governo neste sentido, demandando assim, a necessidade do desenvolvimento de metodologias adequadas à identificação das competências organizacionais e o mapeamento de competências dos servidores, de modo que possa se construir um modelo factível que impacte efetivamente a gestão de pessoas nas organizações públicas, potencializando seus resultados de maneira que a qualidade dos serviços prestados pela área possa ser percebida por todos os servidores envolvidos no processo.

É importante lembrar que cada organização deve considerar as peculiaridades do seu âmbito de atuação para definir seu próprio modelo de gestão de pessoas com base em competências, de forma a atender seus objetivos institucionais, assegurar o alinhamento do modelo com a cultura e orientações estratégicas, garantir flexibilidade diante de mudanças e estimular um ambiente de auto-desenvolvimento, trabalho participativo e multi-funcionalidade.

Neste sentido, a gestão por competências constitui-se em um desafio para qualquer instituição que a desejar implantar, devido às mudanças organizacionais que impõe. A liberdade de operar ao nível das competências dos indivíduos exigirá da instituição, como contrapartida natural, dar as condições tanto para a evolução dos servidores, quanto para a efetivação dos resultados dessa evolução.

Um dos objetivos do presente plano é observar como os resultados que cada indivíduo produz para a instituição contribuem com o desenvolvimento profissional, relacionando-os às atribuições e responsabilidades delegadas, fundamentando a proposta de Avaliação de Desempenho Docente com base em Competências adotada pela UNCISAL.

1.2.2 Avaliação de Desempenho

Segundo Brandão e Guimarães (2001) a avaliação de desempenho é uma avaliação sistemática do desempenho de cada pessoa na função e do seu potencial de desenvolvimento futuro, avaliando o valor, a excelência e as qualidades dessa pessoa. Seu propósito é garantir que o trabalho desenvolvido por cada uma das pessoas que integra a instituição, esteja em conformidade com o que a mesma espera em termos de realização coletiva.

Nesse contexto do modelo de Gestão de Pessoas por Competências a abordagem sobre a ferramenta de avaliação de desempenho fortalece a idéia de competência conceituada por Pierry (2006, apud PEREIRA, 2008, p.19) como “característica da personalidade do indivíduo que o torna competente ou competitivo dentro de seu espaço de responsabilidades”. Dessa forma, a avaliação de desempenho é uma ferramenta de auxílio funcional e institucional que determina a importância dos deveres associados às funções (DUTRA, 2001).

O início da aplicabilidade da Avaliação de Desempenho inclui a coleta de dados relativos às competências necessárias para o bom desenvolvimento das atividades, associadas ao perfil funcional. Do mesmo modo, deverá identificar as necessidades de capacitação e estabelecer os meios de eliminação das possíveis divergências para impulsionar a melhoria de qualidade de vida dentro da instituição (DUTRA, 2001; FLEURY et. al., 2002). Que é justamente a proposta do Programa de Desenvolvimento Docente, concebido pela UNCISAL, visto que a mesma atrela os saberes e os fazeres docentes, de forma que a resultante deste processo seja a melhoria da qualidade do ensino e dos serviços prestados à população.

A Avaliação de Desempenho por Competências é um instrumento que determina a importância dos trabalhos executados, sendo um método de análise gerencial capaz de identificar as causas dos desempenhos deficientes. Assim, possibilita o estabelecimento de uma participação ativa do servidor em busca da maximização dos resultados de seu trabalho, dentro do foco institucional. Sua implantação possui qualificação positiva quando promove estímulo e motivação (DUTRA, 2001; FLEURY et. al., 2002).

Essa perspectiva de avaliação permite a descoberta de como adquirir e aprimorar seus conhecimentos, “fundamental para expressão individual”. Um bom acompanhamento da aplicação dessa ferramenta faz o indivíduo ampliar sua competência além da técnica, mas principalmente em relação às competências comportamentais, pois aprende a lidar com as adversidades profissionais, inerentes a qualquer instituição, constituindo-se assim um desafio para o sucesso profissional individual. (PEREIRA, 2008).

O programa de desenvolvimento docente da UNCISAL propõe a Avaliação de Desempenho voltada para melhoria do exercício docente e da eficiência do funcionalismo público a partir da mensuração das atividades desempenhadas por cada docente, conforme as atribuições previstas para esta função. Para tal, faz-se necessário refletirmos o entendimento da instituição sobre a relação trabalho e obrigação formal.

Esse processo deve aliar os propósitos institucionais aos individuais, independente da categoria funcional, utilizando as informações para melhorar seu planejamento, conforme o feedback obtido.

Uma avaliação de desempenho é entendida como coerente e aceitável mediante a satisfação de seu público alvo, que no caso das organizações públicas referem-se aos cidadãos e, no caso específico da UNCISAL os alunos, demais servidores e usuários. Esses representam um indicador essencial do sucesso gerencial, pois pertencem ao alicerce de qualidade: organização, servidores e sociedade mobilizada (MARTINS, COSTA e RIBEIRO, 2003).

No caso das Instituições de Ensino Superior, o Ministério da Educação compreende a avaliação docente como um processo dinâmico, cabendo às instituições a concepção e adequação de seus procedimentos e instrumentos de avaliação nos diferentes contextos da atuação docente.

A necessidade de implementar a Avaliação de Desempenho na UNCISAL reflete a redefinição acadêmica e administrativa pela qual essa instituição está passando. Dessa forma, a aplicabilidade de uma gestão de pessoas por competências representa uma contínua tarefa solidária, envolvendo todos que buscam um ambiente de trabalho recompensador e estimulador. As pessoas que estão nas instituições, sejam elas públicas ou privadas, buscam cada vez mais uma relação que lhes agreguem valor e desenvolvimento profissional (DUTRA, 2002).

1.2.3 Perspectivas da avaliação docente

Para a análise do desempenho do trabalho docente a avaliação deverá levar em consideração a atuação e contribuição de cada professor para atingir os resultados esperados para a sua função. Dessa forma, o processo avaliativo estará baseado nas seguintes perspectivas que envolvem conhecimentos, habilidades e atitudes específicas:

Perspectiva Técnico-Pedagógica – diz respeito aos conhecimentos e habilidades relacionados aos saberes de conhecimento específico, curricular e pedagógico, os quais serão avaliados por indicadores específicos.

Perspectiva Comportamental: inclui as ações do indivíduo, considerando os fatores de natureza interna, ou seja, aquilo que é próprio e particular a cada um, e que é um referencial de personalidade, de modo que seja perceptível pelas atitudes quanto ao envolvimento e auto-desenvolvimento. Tais aspectos refletem direta ou indiretamente no desempenho das atividades de docência, ou seja, relacionam-se ao saber atitudinal e seus respectivos indicadores.

Perspectiva de Atividades: contempla a avaliação quantitativa e qualitativa dos fazeres que se relacionam diretamente às atribuições institucionais da função docente, englobando ainda os conhecimentos e habilidades inerentes aos saberes da gestão acadêmica.

1.2.4. Benefícios do Processo de Avaliação

A Instituição terá informações importantes sobre aspectos que afetam diretamente a vitalidade da organização e terá condições de fazer os ajustes necessários em seu planejamento estratégico. Este processo de avaliação representa uma ferramenta adicional para avaliar o desempenho e o potencial do docente, contribuindo para a tomada de decisões relacionadas às promoções, treinamentos, desenvolvimentos, melhorias de condições de trabalho e outros assuntos relacionados à gestão de pessoas.

A análise dos resultados das avaliações fornecerá indicadores relevantes que beneficiarão todas as partes envolvidas. Quais sejam:

O Docente – terá uma percepção mais segura quanto à visão que seus avaliadores têm em relação às suas atitudes, desenvolvimento profissional e a própria atuação na equipe em que está inserido, tornando-o gestor do seu próprio desenvolvimento.

O Coordenador do Núcleo – compreenderá os aspectos que requerem sua atenção, em relação ao desempenho do docente sob sua responsabilidade, podendo ter elementos para propor melhorias no desempenho da equipe.

O Coordenador do Curso – compreenderá os aspectos que requerem sua atenção, em relação ao desempenho do docente envolvido com o seu curso, podendo ter elementos para propor melhorias para o docente com vistas à qualidade do curso.

Os Pares – Terão a garantia da equidade nos processos avaliativos e de valorização profissional, favorecendo a cooperação em prol do crescimento pessoal e institucional.

Alunos e Usuários – Terão a possibilidade de agir como um regulador da qualidade dos serviços prestados pela instituição, sendo beneficiário direto deste processo.

1.3 RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOCENTE

Ao se questionar os servidores ou colaboradores de uma instituição/organização sobre o que eles mais esperam do seu trabalho, eles normalmente respondem que é o reconhecimento por aquilo que fazem de rentável e significativo. Quando bem reconhecidos por seus méritos, tendem a ter maior auto-estima, maior disposição para enfrentar novos desafios e para contribuir com novas idéias. A instituição/organização que enxerga e pratica esta dinâmica percebe que o ato de reconhecer e recompensar seu servidor/colaborador não consiste em um ato de filantropia, mas sim em um modo de obter maior produtividade, valorizando um de seus mais importantes recursos: o talento humano (DEEPROSE, 1995). Com esta dinâmica é possível vislumbrar a formação de um ciclo virtuoso onde o estímulo à motivação proporciona um aumento e melhoria do seu desempenho no trabalho.

O conceito de recompensa comumente está ligado ao conceito de motivação para melhor desempenho no trabalho. Porém, é importante destacar a necessidade de critérios formais e justos num processo de reconhecimento e valorização, sendo esse último, o conceito a ser utilizado neste PDD.

No entanto, o desafio é identificar quais as formas de reconhecimento e valorização que podem ser efetivadas em uma instituição pública de ensino superior, que traduza os anseios dos docentes. Deste modo, há que se ter a compreensão do conceito de inclinações profissionais ou âncoras de carreira descritas por Edgar Schein (1996).

1.3.1 Inclinações Profissionais/Âncoras de Carreira
Lawer III (1998) ressalta que o dinheiro pode ser um grande fator de motivação se as pessoas acreditam haver ligação direta ou indireta entre desempenho e consequente aumento de remuneração. É em complemento a esta percepção que cabe ser apresentado o modelo de âncoras de carreira, ou inclinações profissionais, proposto por Schein (1996). Este modelo complementa a teoria de Lawer III (1998) ao explicar que o profissional não demanda somente reconhecimentos e recompensas de ordem financeira, mas também de outras naturezas e inclinações. Cada indivíduo (professor), dependendo de sua inclinação profissional, terá satisfação diferente quanto ao processo de seu reconhecimento e valorização.

A seguir, de maneira resumida, serão apresentados os tipos de inclinações profissionais delineadas e descritas por Schein (1996):

Técnico-funcional – guiada por esta inclinação, a pessoa é motivada pela oportunidade de utilizar suas aptidões na sua área de especialização e o seu reconhecimento é obtido através de novos desafios de caráter técnico, desde que tenha condições para executá-los;

Gerencial – a pessoa é motivada pela oportunidade de alcançar níveis administrativos mais elevados em uma organização, normalmente alinhados a um trabalho desafiador e o seu reconhecimento está alinhado a hierarquia e a salário diferenciado;

Segurança e estabilidade – a pessoa demanda empregos em organizações que proporcionem segurança, geralmente financeira, e permanência em seu posto estamental;

Criatividade empreendedora – as pessoas são orientadas pela necessidade de empreender dentro da empresa ou criar novas organizações;

Autonomia e independência – o indivíduo tem necessidade de executar suas tarefas de maneira independente, alinhadas ao seu ritmo pessoal;

Estilo de vida – o indivíduo prioriza o trabalho que lhe permite conciliar e integrar suas necessidades pessoais às exigências de sua carreira;

Puro desafio – a motivação deste grupo de pessoas é voltada para transpor obstáculos difíceis e solucionar problemas aparentemente insolúveis;

Vontade de servir – essa inclinação motiva a pessoa a executar um trabalho que tenha um valor, geralmente social.

Portanto, verificando-se os perfis profissionais previstos no sistema de âncoras de carreira de Schein, constata-se que a valorização pode ser praticada de diversas formas, uma vez que sejam identificadas as inclinações individuais predominantes nos servidores da instituição. Para tanto, é preciso notar que um professor pode enquadrar-se em mais de uma inclinação profissional, e assim, demandar mais de um tipo de reconhecimento, baseado em seu estilo de atuação.

1.3.2 A Justiça nos Procedimentos de Reconhecimento
Barbosa (2003) e Duarte (2005) enfatizaram a importância de ser aplicada justiça nos procedimentos de reconhecimento na ocasião de se praticar recompensa baseada em resultados. A possibilidade dos planos de reconhecimento serem vistos como justos é maior quando eles se aplicam consistentemente a todos os servidores, uma vez que seja observado o mérito profissional. Nem sempre a relação entre o bom desempenho profissional e a respectiva recompensa é perceptível. Para isso, algumas condições devem existir, tais como: critérios claros e justos para avaliação do desempenho, plano para dar aos servidores um retorno honesto das informações e mecanismos simples e compreensíveis para obtenção ou concessão dos possíveis benefícios ou condecorações.

1.3.3 A Política de Valorização Profissional no Poder Público Brasileiro

Duarte (2005, p. 365) apresenta um conceito de valorização profissional que se remete à meritocracia, porém num âmbito mais restrito, referente ao reconhecimento destinado ao servidor público. Este novo conceito é o merecimento e assim está definido:

Merecimento é o reconhecimento do mérito de servidor público, caracterizado por suas qualificações funcionais, profissionais, éticas, morais, como assiduidade, competência, conhecimento e habilidade, o que é comprovado por avaliações que lhe conferem o direito à promoção de cargo, classe ou categoria.

Conforme pode ser observado na definição exposta, o merecimento do servidor público deve ser reconhecido a partir da identificação de uma variedade de competências tanto em seu conhecimento funcional (saberes), quanto em suas habilidades e atitudes (fazeres). Uma forma de serem mensuradas essas competências e, por conseguinte, seu merecimento, é através da avaliação de desempenho. Para tanto, ao referir-se à meritocracia observada no Poder Público brasileiro, Barbosa (2003, p. 4) tem a acrescentar:

A meritocracia e a avaliação de desempenho sempre foram questões polêmicas para a administração, especificamente no Brasil. Até porque não existe aqui uma ideologia meritocrática fortemente estabelecida na sociedade, mas sim sistemas e discursos meritocráticos. [...] do ponto de vista do sistema cultural, a ideia de que cobrar resultados e ainda por cima mensurá-los é uma atitude profundamente autoritária. Avaliar serviço público, então, é muito mais complicado. Existe nas representações coletivas brasileiras uma relação grande entre competição, cobrança de resultados e desempenho como procedimentos e processos autoritários, e não como processos funcionais ou de hierarquizar pessoas no interior de um todo para fins específicos. Além disso, existe uma identificação entre processos democráticos com meritocráticos. Nem todos os processos democráticos são meritocráticos e nem todos os processos meritocráticos podem e/ou devem ser democráticos. Recompensas formais que ofereçam possibilidades de aperfeiçoamento profissional, flexibilidade de carga horária, responsabilidade por tarefas desafiadoras e diminuição da subordinação hierárquica (para citar apenas alguns exemplos), seriam formas alternativas de reconhecer diferentes pessoas detentoras de diferentes inclinações profissionais.

Caso a avaliação de desempenho não seja feita em virtude da necessidade de profissionais para tal prática e/ou devido algum custo que ela possa vir a deprender, vale ressaltar que a não realização de uma real avaliação de desempenho pode causar o desperdício de pessoal qualificado, proveniente de indivíduos merecedores de reconhecimento. Indivíduos estes que, por não serem devidamente reconhecidos pela instituição, passam a perceber que esta não valoriza suas boas práticas profissionais e, por conseguinte, os referidos indivíduos podem deixar de ver sentido no ato de se comprometerem com suas funções laborais. Com isso, um custo erroneamente poupado pela não efetuação da avaliação de desempenho com reconhecimento e valorização, passa a se traduzir numa perda de qualidade por parte do recurso mais valioso da instituição: seu servidor, merecedor de reconhecimento profissional.

Considerando então, a inexistência de uma política de desenvolvimento, avaliação e reconhecimento docente na UNCISAL e o momento de reestruturação acadêmica e administrativa por que passa esta Universidade justificam a implantação deste Programa de Desenvolvimento Docente que propõe, de forma sistemática, articular capacitação, avaliação e reconhecimento docente.

2 EIXOS OPERACIONAIS

2.1 EIXO DA CAPACITAÇÃO DOCENTE

Para atender as demandas de formação docente, a UNCISAL se responsabilizará em criar diversas estratégias de capacitação para oferecer um leque de oportunidades para que os

professores possam estar em busca constante de aprendizagem, mudança e reflexão sobre a sua práxis pedagógica.

Vale ressaltar que todas as iniciativas a serem implantadas levaram em consideração a importância de tais momentos de capacitação atender os saberes e competências que a UNCISAL adotou como referência, sendo eles: 1) Saberes do conhecimento específico; 2) Saber Curricular; 3) Saber Pedagógico; 4) Saber Atitudinal; e 5) Saber da Gestão-Acadêmica.

Desta forma, todos os docentes terão a oportunidade de buscar sua atualização frente às demandas pedagógicas, curriculares e de gestão acadêmica. Contudo, ficará em aberto a possibilidade para todo docente buscar sua auto-formação, sendo esta uma ação que impulsiona o educador a procurar e delinear estratégias de formação que suprem seu interesse e necessidade profissional, através do Plano Pessoal de Desenvolvimento, previsto na Fase V da Sistemática de Implementação da Avaliação de Desempenho Docente, descrita no Quadro 04.

2.1.1 Estratégias de Capacitação

As atividades de capacitação poderão ser desenvolvidas através de estratégias diversificadas de formação, conforme especificidade e objetivos pretendidos. No quadro a seguir estão as suas descrições:

Quadro 3 – Descrição das Estratégias de Capacitação

CURSOS	De caráter teórico e/ou prático, presencial ou à distância, o curso é uma ação planejada e organizada de modo sistemático, com carga horária mínima de 8 horas e critérios de avaliação definidos. Poderão ser desenvolvidos de forma permanente ou ocasionalmente, a depender da temática em relação às necessidades docentes.
OFICINAS	Visa a articulação da teoria com a prática, de forma sistemática, permitindo a aplicação prática de novos conhecimentos. Poderá ser ofertada de forma presencial e com a carga horária mínima de 4 horas.

CURSOS	De caráter teórico e/ou prático, presencial ou à distância, o curso é uma ação planejada e organizada de modo sistemático, com carga horária mínima de 8 horas e critérios de avaliação definidos. Poderão ser desenvolvidos de forma permanente ou ocasionalmente, a depender da temática em relação às necessidades docentes.
OFICINAS	Visa a articulação da teoria com a prática, de forma sistemática, permitindo a aplicação prática de novos conhecimentos. Poderá ser ofertada de forma presencial e com a carga horária mínima de 4 horas.
PALESTRAS	Espaço destinado à apresentação e debate de temas relevantes a área da saúde e a docência superior. Podem ser realizadas de forma presencial ou a distância, quando se tratar de conferência, com a carga horária máxima de 4 horas.
GRUPOS DE ESTUDO	Tem o objetivo de promover diálogos críticos e reflexivos sobre temas relevantes a área da saúde, a docência superior, as situações vivenciadas em sala de aula e as dificuldades apresentadas pelos alunos. Podem ser utilizados textos para fundamentação teórica e compreensão do que está sendo investigado.
SEMANA PEDAGÓGICA OU	É um conjunto de ações (palestras, oficinas, mesas-redondas, debates, rodas de conversa e outros) inerentes as

ENCONTRO PEDAGÓGICO	<p>atividades que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, ofertadas anualmente prevista em calendário acadêmico, para todos os docentes da IES e profissionais do serviço. É uma oportunidade de compartilhar experiências e ampliar conhecimentos de forma reflexiva e colaborativa, junto ao corpo docente que atua nesta instituição. Sua organização será conduzida pela PROEG em consonância com alguns parceiros da UNCISAL e poderá contar com a participação de convidados externos. Os temas normalmente são definidos pelos gestores com base nas necessidades e também são consideradas as sugestões emitidas pelos professores. Pode ser agregada a Semana Pedagógica um período de Planejamento Pedagógico de cada curso. Esta iniciativa requer o envolvimento dos coordenadores em parceria com o Núcleo Docente Estruturante, para desenvolverem atividades de planejamento que melhor atendam as características e o perfil de seus docentes. O desenvolvimento contínuo deste trabalho institucionaliza a prática da discussão coletiva das questões relevantes e afirma cada vez mais a necessidade do professor buscar sua atualização.</p>
CONGRESSO	<p>Caracteriza-se como evento de grande porte, de âmbito regional, nacional ou internacional, em geral com duração de 3 a 7 dias, que reúne participantes de uma comunidade científica ou profissional ampla. É realizado como um conjunto de atividades, como mesas redondas, palestras, conferências, apresentação de trabalhos, cursos, mini-cursos, oficinas/workshops.</p>
SEMINÁRIOS	<p>É um evento científico de âmbito menor do que o congresso, tanto em termos de duração (horas a 1 ou 2 dias), quanto de número de participantes, cobrindo campos de conhecimento mais especializados. Incluem-se nessa classificação eventos de médio porte, como encontro, simpósio, jornada, colóquio, fórum, reunião, mesa-redonda, etc.</p>
ASSESSORIA PEDAGÓGICA	<p>A PROEG, através da Gerência de Desenvolvimento Pedagógico (GDEP), tem o objetivo de acompanhar, apoiar, supervisionar, avaliar e sistematizar as ações dos cursos da UNCISAL de forma individual e/ou coletiva. A GDEP tem ainda a finalidade orientar e acompanhar o processo de construção e reconstrução dos Projetos Político Pedagógico Institucional e dos Cursos, garantindo a assessoria pedagógica a UNCISAL. O acompanhamento ocorre ou por meio da solicitação de Coordenadores de Curso, por membros do Núcleo Docente Estruturante (NDE) e/ou por demandas específicas da própria Pró-Reitoria. Serão disponibilizados no site da PROEG, http://prograd.uncisal.edu.br/ material de cunho pedagógico para discussão, reflexão, aprofundamento e auxílio ao trabalho docente.</p>

FÓRUM DE GESTÃO ACADÊMICA FGA	<p>Espaço de discussão, análise, encaminhamento e proposições políticas pedagógicas da UNCISAL, junto aos principais segmentos da gestão universitária. As temáticas são definidas pela PROEG/GDP. O Fórum é aberto a todos e quantos professores da UNCISAL que puderem participar.</p>
-------------------------------	--

2.1.2 Atividades de Capacitação

As atividades de Capacitação a serem ofertadas levarão em consideração as demandas originadas e/ou identificadas pelos docentes em diferentes momentos e instâncias da UNCISAL e irão desenvolver ações de formação continuada cujas temáticas estarão voltadas para operacionalização de saberes e competências necessárias à prática docente.

2.1.3 Princípios Pedagógicos das Capacitações

As atividades de capacitação deverão ser orientadas por princípios pedagógicos sustentados pelas seguintes premissas:

-Os profissionais/alunos devem ser agentes ativos da construção do seu próprio conhecimento; eles possuem experiências anteriores que são fonte de saber e base para a construção de significados;

-Os orientadores do processo pedagógico devem atuar como facilitadores fomentando a observação, a indagação e a reflexão sistemática dos saberes, respeitando e incentivando a autonomia e liberdade;

-As pessoas não aprendem sozinhas; elas aprendem na interação com outras pessoas, na compreensão dos significados e das experiências, por meio do diálogo, da participação e da colaboração;

-O processo de aprender é múltiplo, não há uma única forma de construir um conceito ou resolver um problema, sendo necessário desenvolver a capacidade de questionar, localizar recursos e construir elementos para a intervenção e solução dos problemas;

-O processo educativo deve proporcionar elementos que visem desenvolver no educando a capacidade de observação da realidade imediata (circundante) e da realidade global e estrutural.

-Tais princípios devem orientar o planejamento e organização das ações de capacitação, destacando prioritariamente:

a adoção de uma postura ativa, que permita a interação entre todos os envolvidos;

a adoção de uma postura ética e de respeito à diversidade, criando um ambiente dialógico, favorável a troca de saberes/experiências;

a promoção de atividades diversificadas que permitam análise, discussão e interação de modo que a informação nova seja apropriada, analisada, compreendida e assimilada;

o planejamento e definição prévia das atividades, permitindo a organização e a autonomia dos participantes;

a organização de atividades significativas que levem à consciência do processo, através de reflexão sobre o que fez, como fez e das outras maneiras possíveis de se fazer;

a avaliação do processo e a auto-avaliação permitindo refletir sobre o que aprendeu, como aprendeu e o que falta aprender.

2.1.4 Estrutura Operacional das Capacitações

Para a proposição, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação de ações de capacitação será necessária a criação do Núcleo de Desenvolvimento Profissional, cuja composição e funcionamento deverá ser definida em regulamentação própria.

2.2 EIXO DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

2.2.1 Os Participantes do Processo

Esta proposta fundamenta-se em uma metodologia em que o desempenho será analisado sob a ótica de diferentes avaliadores. Um conjunto de avaliadores será responsável por avaliar não apenas um determinado docente, mas a equipe de trabalho da qual ele (docente) faz parte. Os resultados obtidos nesse processo serão disponibilizados ao diretor/coordenador, ao superior imediato e ao próprio funcionário, afinal, todos são

responsáveis por alcançar os objetivos institucionais. Assim, o processo de avaliação abrangerá:

A Pró-Reitoria de Ensino e Graduação – Acompanhará o desempenho de suas equipes, devendo considerar o conjunto de atividades inter-relacionadas para alcançar os objetivos específicos, dentro de um período de tempo.

Os Coordenadores do Curso e Núcleo – avaliará o desempenho dos docentes que compõem sua equipe e poderá utilizar as informações como resultante para o planejamento de suas ações, visando melhorar o desempenho acadêmico.

Os Pares – avaliarão a atuação e o desenvolvimento das habilidades do docente e como o seu desempenho contribui para que a equipe alcance os resultados esperados.

Os Alunos – avaliarão o desempenho docente nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e assistência.

Os Usuários– avaliarão o desempenho do docente nas atividades de assistência e/ou extensão.

O Docente – fará uma auto-avaliação do seu desempenho e da sua participação nos resultados alcançados pela equipe.

Ao final do processo, o docente terá informações sobre seu desempenho a partir das percepções do seu superior imediato e de seus pares/usuários/clientes.

2.2.2 Sistemática de Implementação da Avaliação Docente

Antes de iniciar o processo formal de avaliação de desempenho, faz-se necessário a realização de um mapeamento dos indicadores e consolidação das competências institucionais, de forma que a metodologia de identificação de competências aplicada neste programa constitui-se num processo de análise quanti-qualitativa do conteúdo a ser avaliado. Tal metodologia é aplicada com o intuito de consolidar os conhecimentos, habilidades e atitudes que o docente se utiliza para desempenhar efetivamente sua função.

O processo de identificação/mapeamento de competências busca como resultado estabelecer um padrão de competências pelo qual o docente será avaliado, com base na metodologia do “inventário comportamental” proposta por Rogério Leme (2005) e descritas no quadro a seguir:

Quadro 4 – Descrição da Sistemática de Implementação da Avaliação Docente

F A S E	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO	FERRAMENTA	RESULTADO
F A S E I	MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS E INDICADORES	Oficinas de construção de indicadores com os participantes do processo.	Técnicas de conscientização e resposta aos questionários de mapeamento.	Consolidação de competências e indicadores nas 03 perspectivas contempladas no programa.
F A S E I	CÁLCULO DAS PONTUAÇÕES E PESOS DOS INDICADORES	Inserção dos indicadores no sistema para estabelecimento das pontuações	Sistema de Desenvolvimento Docente – módulo gestão do desempenho	Consolidação de notas e indicadores.
F A S E I I I	VALIDAÇÃO DA PONTUAÇÃO PARA CADA CATEGORIA DO DOCENTE.	Especificação do público alvo FASE PILOTO.	Sistema de Desenvolvimento Docente – módulo gestão do desempenho	Estabelecimento da pontuação por categoria docente.
F A S E I V	CONSOLIDAÇÃO DAS PERSPECTIVAS DE AVALIAÇÃO	Junção dos resultados de todas as perspectivas	Sistema de Desenvolvimento Docente – módulo gestão do desempenho	Resultado geral do mapeamento
F A S E V	CONSTRUÇÃO DO PLANO PESSOAL DE DESENVOLVIMENTO PPD	A partir dos resultados obtidos, construção do plano de desenvolvimento a partir das AÇÕES necessárias	Sistema de Desenvolvimento Docente – módulo gestão do desempenho	Montagem dos Planos Pessoais de Desenvolvimento
F A S E V I	FEEDBACK E ACOMPANHAMENTO	Feedback do gestor imediato	Reuniões para feedback. Acompanhamento via sistema	Gestão do desempenho.

2.3 EIXO DO RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOCENTE

O reconhecimento e a valorização docente estarão relacionados diretamente ao resultado da avaliação de desempenho, considerando-se como indicadores as inclinações profissionais e as vantagens previstas para a carreira docente. Os benefícios a serem concedidos serão construídos coletivamente. A concessão destes benefícios se dará mediante ao enquadramento em escores definidos em um documento que será apreciado pelo CONSU.

2.3.1 Valorização Docente e Inclinações Profissionais
Adequando-se as âncoras de carreira (inclinações profissionais) descritas anteriormente, de forma a atender as aspirações do corpo docente de uma instituição do ensino superior, propõe-se a elaboração de um elenco de benefícios, cuja concessão estará na dependência da existência de dotação orçamentária e financeira.

Para a concessão desses benefícios será considerada a pontuação a ser prevista para cada categoria docente, conforme o resultado final da avaliação do seu desempenho, de acordo com critérios e indicadores a serem elaborados pela comunidade acadêmica.

2.3.2 Progressão de Carreira Docente
Seguindo a mesma linha do PDD a UNCISAL propôs um Plano de Cargos, Carreira e Salário – PCCS, que ainda não foi sancionado pelo Executivo. Esta proposta prevê além da progressão vertical, por qualificação profissional, a progressão horizontal, por mérito profissional.

Reitera-se, no entanto, que o desenvolvimento da carreira (progressão) de magistério da UNCISAL deverá obedecer ao PCCS vigente.

REFERÊNCIAS

- ALAGOAS. Decreto n. 4.160, de 16 de julho de 2009. Aprova o Estatuto da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas – UNCISAL e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.UNCISAL.edu.br/novoportaldownloads/57/estatutoUNCISAL.pdf>> Acesso em 20 jul 2011.
- AMARAL, Roniberto Morato do. Gestão de pessoas por competência em organizações públicas. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdf>>. Acesso em 03 abr. 2010.
- BARBOSA, Livia. Igualdade e Meritocracia – A ética do desempenho nas sociedades modernas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.
- _____. Entrevista com a Profª. Livia Barbosa. Talentos e Resultados. Mar. 2003. Disponível em <<http://www.talentesresultados.com/materiac.htm>>. Acesso em: 06 fev. 2007.
- BRANDÃO, H. P. e GUIMARÃES, T. de A. Gestão por Competências e Gestão de Desempenho: Tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? In Revista de Administração de Empresas v 41, n1, p 8-15, São Paulo: FGV, Jan/Mar 2001.
- BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 20 mar 2010.
- BRASIL. Lei No 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm>>. Acesso em 20 mar 2010.
- _____. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação em Saúde. Aprender-SUS: o SUS e as mudanças na graduação. Brasília: Ministério da Saúde; 2004.
- CAVALCANTI, Marcos. Entrevista com Prof. Marcos Cavalcanti. Talentos e Resultados. Rio de Janeiro, set. 2002. Disponível em <<http://www.talentesresultados.com/materiaa.htm>>. Acesso em: 06 fev. 2007.
- CECCIM, R. B.; BILIBIO, L. F. S. Observação da educação dos profissionais da saúde: evidências à articulação entre gestores, formadores e estudantes. In: BRASIL. Ministério da Saúde. Observatório de recursos humanos em saúde no Brasil: estudos e análises. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2002, p. 343-372.
- CERIOLO, Diego. Administração pública e privada. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/noticiasocietadeartigos/administracao publica>>. Acesso em 20.08.2011
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- COPELLO, Regina Martins [et. al.]. Gestão de pessoas em organizações públicas – propondo melhorias. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/producao intelectual>>. Acesso em 14.05.2011
- CÔRTEZ, S. M. V Construindo a possibilidade da participação dos usuários: conselhos e conferências no Sistema Único de Saúde. Sociologias, n. 7, p. 1849, jun. 2002.
- CUNHA, Emmanuel Ribeiro. Os Saberes Docentes ou Saberes dos Professores. Disponível em: <https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:UmWedHZ-3GAJ:www.ncad.unama.br/prof/admprofessor/file_producao_a sp?codigo%3D17+Emmanuel+Ribeiro+Cunha+Os+Saberes+Docentes+ou+Saberes+dos+Professores&hl=pt-BR&gl=br&pid=bl&srcid>. Acesso em: 14 dez 2011.
- DEEPROSE, Donna. Como Valorizar e Recompensar seus Funcionários. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- DELORS, Jacques (Coord.). Os quatro pilares da educação. In: Educação: um tesouro a descobrir. 2ed. São Paulo: Cortez. Brasília, DF: MEC/UNESCO, 2003. p. 89-102.
- DUARTE, Geraldo. Dicionário de Administração. 2ª ed. Fortaleza: CRA/CE e Realce, 2005.
- DUTRA, Joel Souza [et. al.]. Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Editora Gente, 2001.
- DUTRA, Joel Souza [et. al.]. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.
- DUTRA, Joel Souza Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.
- DUTRA, Joel Souza Gestão de pessoas por competência: um novo modelo de gestão e modismo. 2008. Resumo. Disponível em: <<http://administracao.memes.com.br>>. Acesso em 03 abr. 2010.
- ESPIRITO SANTO, E. & OLIVEIRA, T. R. de. A Universidade como Organização: Uma Abordagem Sob o Ponto de Vista da Efetividade. Disponível em: <www.inpeau.ufsc.br/wp/wpcontent/BD_documentos/2198.pdf>. Acesso em 24 jan 2012. Acesso em 08 ago 2010.
- FERREIRA, Dalila de Brito. Entrevista com Dalila de Brito Ferreira. Talentos e Resultados. Rio de Janeiro, mai. 2004. Disponível em <<http://www.talentesresultados.com/materiag.htm>>. Acesso em: 06 fev. 2007.
- FEUERWERKER, L. C. M. Educação dos profissionais de saúde hoje: problemas, desafios, perspectivas e as propostas do Ministério da Saúde. Revista da Abeno, v. 3, n. 1, p.2427, jan./dez. 2003.
- FLEURY, Maria Tereza Leme [et. al.]. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FRANCO, M.E.D.P.; GENTIL, H. S. Identidade do Professor de Ensino Superior: questões no entrecruzar de caminhos. Disponível em: <www.ufrgs.br/geu/.../T_R_FRANCO_e_GENTIL.pdf>. Acesso em 24 jan 2012.
- KRUMM, Diane J. Psicologia do trabalho: uma introdução à psicologia industrial / organizacional. Tradução: Dalton Conde de Alencar. Revisão técnica: Marcos Aguiar de Souza. Rio de Janeiro: LTC, 2005.
- LAWER III, Edward. Sem medo da estabilidade. HSM Management. São Paulo: Savana, n.10, p.12 – set / out. 1998.
- LIBÂNEO, José Carlos. A identidade profissional dos professores e o desenvolvimento de competências. In: _____. Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática. 5ª ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004, p 73-98.
- LOTTA, Gabriela Spanghero. Avaliação de desempenho na área pública: perspectivas e propostas frente a dois casos práticos. Revista RAE-eletrônica. São Paulo, v. 1, n.2, jul-dez/2002. Disponível em: <<http://www16.fgv.br/rae/artigos/1463.pdf>>. Acesso em: 11 jul 2011.
- MARTINS, Regina Copello; COSTA, Stella Regina Reis da, D.Sc.; RIBEIRO, Flávio Salema Garçon. Gestão de pessoas em organizações públicas – propondo melhorias. 2003, 18 f. Dissertação (Monografia em Administração) - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.
- MOREIRA, Herivelto. A investigação da motivação do professor: a dimensão esquecida. Disponível em: <revistas.utfrpr.edu.br/pb/index.php/revedutect/article/view/1016/608> Acesso em: 11 jul 2011.
- NÓVOA, A. Desafios do trabalho do professor no mundo contemporâneo. 2007. Palestra promovida pelo Sindicato dos Professores de São Paulo SINPRO em outubro de 2007. Disponível em <http://www.sinpro.org.br/arquivos/novoa/livreto_novoa.pdf> Acesso em: 11 ago 2011.
- NUNES, C.M.F. 2001. Saberes docentes e formação de professores: um breve panorama da pesquisa brasileira.