



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PEDAGOGIA

CAMILA LAÍS GOMES DE LIMA

**FORMAÇÃO DO(A) PEDAGOGO(A): a “escrita de si” como  
lócus de formação profissional**

JOÃO PESSOA – PARAÍBA  
JUNHO – 2016

CAMILA LAÍS GOMES DE LIMA

**FORMAÇÃO DO(A) PEDAGOGO(A): a “escrita de si” como  
lócus de formação profissional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Pedagogia do Centro de  
Educação da Universidade Federal da  
Paraíba como requisito parcial para obtenção  
do título de Licenciada em Pedagogia com  
área de aprofundamento em Educação de  
Jovens e Adultos

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Luisa Nogueira de Amorim

JOÃO PESSOA – PARAÍBA

JUNHO – 2016

L732f Lima, Camila Laís Gomes de.

Formação do(a) pedagogo(a): a “escrita de si” como lócus de formação profissional / Camila Laís Gomes de Lima. – João Pessoa: UFPB, 2016.  
25f.

Orientadora: Ana Luisa Nogueira de Amorim  
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Pedagogia) –  
Universidade Federal da Paraíba/Centro de Educação

1. Relato autobiográfico. 2. História de vida. 3. Experiências profissionais. I. Título.

UFPB/CE/BS

CDU: 82-94(043.2)

CAMILA LAÍS GOMES DE LIMA

**FORMAÇÃO DO(A) PEDAGOGO(A): a “escrita de si” como  
lócus de formação profissional**

Aprovado em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_.



---

Profª Drª Ana Luisa Nogueira de Amorim  
(Orientadora)

---

Profª Drª Edilene da Silva Santos  
(Examinadora)

---

Profª Ma. Veridiana Xavier Dantas  
(Examinadora)

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus pelo dom da vida, pela saúde, por todas as portas abertas e pela família abençoada que me deu.

Aos meus pais, **Sr. Joaquim da Costa Lima** e **Sra. Maria Lúcia Gomes de Lima** meu sincero amor e agradecimento por todo o esforço para me educar, me orientar e me fazer a mulher digna e de caráter que sou. A vocês, devo gratidão, respeito e admiração pela luta de vida.

A minha irmã **Valéria Gomes de Lima** por todo o entusiasmo, parceria e estímulo enfrentar os desafios da vida de forma mais alegre.

À Supervisora Pedagógica **Mara Godinho** pelo reconhecimento e estímulo profissional.

À Coordenadora **Kailane Rândala** por partilhar tantas aprendizagens e ensinamentos.

À Coordenadora Pedagógica **Juliana Gozzo** por acreditar no meu trabalho.

Às colegas de profissão **Maria Marinalva de Brito** e **Alessandra Carvalho** pela parceria profissional.

À professora **Ana Luisa Amorim** pelo profissionalismo, pela competência, pela orientação na realização deste trabalho e pela carinhosa amizade que construímos ao longo desses anos.

À professora **Edilene Santos** pela amizade, pela competência, pelo carinho e por todo apoio destinado a realização deste trabalho.

À **Sabrina Grisi** pela amizade e apoio em minha trajetória acadêmica.

Ao **Professor Fernando Barbosa** pelos ensinamentos e pela oportunidade de compartilhar tantos saberes.

Aos meus colegas de profissão por todas as experiências partilhadas e aprendizagens vividas.

À minha equipe de trabalho por tamanho esforço, dedicação, profissionalismo e companheirismo para que nossa prática se efetive.

Aos meus professores da Universidade Federal da Paraíba que foram agentes de transformação no curso da minha trajetória.

A todos os meus amigos e parentes que direta ou indiretamente fizeram parte das conquistas pessoais e profissionais.

*“(..) a nossa matéria são as “pedras vivas”,  
as pessoas, porque neste campo os verbos  
conjugam-se nas suas formas transitivas e  
pronominais: formar é formar-se”.*

*(António Nóvoa)*

## RESUMO

O presente trabalho surgiu a partir das minhas experiências de formação e atuação profissional. As inquietações, incertezas, medos, curiosidades e conquistas costuraram o percurso profissional que comecei a trilhar enquanto pedagoga. No centro da minha discussão está a concepção de profissionalização do pedagogo e os desafios que se colocam diante de nós, educadores, seja na formação, seja na docência. Ao tecer sobre a minha história de vida, me propus a escrever e partilhar sobre as experiências de aprendizagem que me levaram a tornar-me pedagoga. Tomando como ponto de partida o relato autobiográfico, onde os fatos são construídos, reconstruídos e se constituem como uma individualidade histórica, identifico-me como uma pessoa que, inserida em um contexto social, construiu uma trajetória no campo da educação. Assumi neste trabalho uma abordagem autobiográfica a partir da concepção de Marie-Christine Josso, compreendendo que esta metodologia se constitui em um campo de forças, que por sua vez, leva em consideração a observação, as reflexões e as construções teóricas, tudo isso entrelaçado e servindo de embasamento teórico para analisar minhas aprendizagens enquanto relatos de experiências. Como resultados, podemos afirmar que este trabalho me permitiu compreender que a formação possui um caráter social e educacional que ultrapassa os limites formais e regulares da escola e, portanto, no meu itinerário pude articular, a um só tempo, formação inicial e continuada, fato que me torna detentora de um saber vivo, não fragmentado e em construção.

**Palavras-chave:** Relato autobiográfico. História de vida. Experiências profissionais. Pedagogia. Formação Profissional.



## **ABSTRACT**

This work is based on my academic and professional experience. Restlessness, uncertainties, fears, curiosities and achievements created the professional route that I began to have as a pedagogue. The main point of my discussion is the pedagogue's professionalization concept and the challenges that appear on our way as an educator, either in the academic education or in the teaching life. When referring to my history of life I wanted to share and write about my learning experiences that influenced on my decision to become a pedagogue. Taking the autobiographical report as a starting point where the facts are built, rebuilt and are taken as a historical individuality I consider myself a person inserted in a social context who constructed a trajectory in the field of education. From Marie Christine Josso's conception I decided to take an autobiographical approach believing that this methodology is built on a force field that considers observation, reflections and theoretical constructions. All these points are connected and are also used as a theoretical background to analyse my learnings as an experience report. Concerning to the results acquired we can say that this work allowed myself to understand that the formation has a social and educational feature that surpasses the formal and regular limits of school. Therefore, in my itinerary as a pedagogue I was able to articulate at one time initial and continuing formation. This fact made me have a lively knowledge, not fragmented and in construction.

**Keywords:** Autobiographical report. History of life. Professional experiences. Pedagogy. Professional qualification.

## SUMÁRIO

1. CONSTRUINDO ITINERÁRIOS: um relato autobiográfico sob a perspectiva da história de vida .....	09
2. SER PEDAGOGA: a escolha da profissão e as experiências .....	12
3. PERCURSOS DE APRENDIZAGEM NA REDE PRIVADA DE ENSINO: caminhos trilhados através formação e qualificação profissional.....	17
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	24
REFERÊNCIAS.....	26

## **1. CONSTRUINDO ITINERÁRIOS: um relato autobiográfico sob a perspectiva da história de vida**

Ao tecer reflexões sobre a minha história de vida, proponho-me a escrever e partilhar sobre as experiências de aprendizagem que me levaram a tornar-me pedagoga. Tomando como ponto de partida o relato autobiográfico, onde os fatos são construídos, reconstruídos e se constituem como uma individualidade histórica, identifico-me como uma pessoa que, inserida em um contexto social, construiu uma trajetória no campo da educação entendendo que:

Ninguém escapa da educação. Em casa, na rua, na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender e ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação (BRANDÃO, 1985, p. 7).

Assumir neste trabalho uma abordagem autobiográfica é concordar com Josso quando afirma que essa metodologia se constitui “em um campo de forças que leva em consideração a observação, as reflexões e as construções teóricas” que são concebidas a partir dos elementos teóricos que embasarão essa discussão e das minhas aprendizagens enquanto relatos de experiências (JOSSO, 2004, p. 62).

Meu objetivo com este trabalho é apresentar minha trajetória acadêmica e profissional relatando e analisando as evidências do processo de formação que percorri; refletindo sobre meus percursos de aprendizagem.

Conforme citei, optei por desenvolver um estudo autobiográfico por considerar uma proposta desafiadora. Mergulhar na própria subjetividade, revisitando os momentos, experiências e acontecimentos que marcaram essa minha trajetória de aprendizagem e minha formação profissional é, sem dúvida, uma tarefa árdua, exigindo de mim mesma reflexão e auto-avaliação do meu processo de formação, pois conforme afirma Josso (2004, p.16), “a autobiografia é uma metodologia onde a pessoa é, simultaneamente, objeto e sujeito da formação”.

Cada história de vida, cada percurso, cada processo de formação é único (MOITA, 2007), por isso é tão difícil começar a escrever sobre as nossas

memórias. Construir esses depoimentos não é uma tarefa tão fácil porque exige mobilização interna de um conjunto de lembranças e sentimentos que normalmente não são percebidos até o momento em que começamos a refletir e escrever.

Discorrer sobre a própria história de vida utilizando-se de narrativas autobiográficas como alternativas que possibilitam ver o indivíduo em seu próprio processo de formação é assumir as responsabilidades que essa postura e decisão acarreta, eu começo a passear revendo cada fase do percurso por mim trilhado.

Segundo Nóvoa (2003), um importante teórico desta abordagem, a produção de práticas educativas eficazes só surge de uma reflexão da *experiência* pessoal partilhada entre os pares. Para o autor, a escola é o *locus* privilegiado onde acontece o processo de formação e autoformação. É neste processo de troca e partilha de saberes que a formação continuada ocorre, ou seja, a figura do professor como agente do processo de formação e a escola como o local onde esta formação acontece. Nóvoa ainda afirma que:

A preocupação com a pessoa do professor é central na reflexão educacional e pedagógica. Sabemos que a formação depende do trabalho de cada um. Sabemos também que mais importante do que formar é formar-se; que todo conhecimento é autoconhecimento e que toda formação é autoformação (NÓVOA, 2003, p.27).

O que me levou a escolher este método para registrar, partilhar e analisar minhas experiências foi o fato de que todos nós somos herdeiros daquilo que vivenciamos em cada época de nossas vidas. Entretanto, é possível costurar a partir dessas experiências questões que me levem a refletir sobre os percursos da minha trajetória: O que é a minha formação? Como é que eu me formei? Como eu dou sentido à minha própria história? Quais alternativas eu teria de formação? Minhas condições sociais e econômicas foram favoráveis para a minha vida acadêmica?

É neste sentido que as narrativas biográficas podem ser percebidas como “biografias educativas” (JOSSO, 2002), pois permitem refletir sobre o passado para propor novas ações tanto no tempo presente, quanto no tempo futuro, pois “(...) a consciência nasce quando interpretamos um objeto com o

nosso sentido autobiográfico, a nossa identidade e a nossa capacidade de anteciparmos o que há de vir” (JOSSO, 2002, p. 08).

Para Josso (2002, p. 31), “(...) as experiências, de que falam as recordações-referências constitutivas das narrativas de formação, contam não o que a vida lhes ensinou, mas o que se aprendeu experiencialmente nas circunstâncias da vida”. Concordando com a autora no que diz respeito à importância da reflexão sobre os momentos significativos dos percursos pessoais e profissionais de aprendizagem, enxergo este recurso como uma estratégia de formação.

Porém, um dos grandes desafios que encontro ao construir esse relato está no peso que as instituições de ensino pelas quais passei representam em minha trajetória de formação e construção da minha identidade profissional.

Morin (2000) relata que a educação de hoje se manifesta numa divisão, de um lado a escola e do outro a vida, essa afirmação nos leva a refletir sobre a relação indissociável entre sujeito e conhecimento.

Dessa forma, não podemos desassociar saberes e/ou conhecimentos, o processo educativo não poderá ser fragmentado. Nesta perspectiva, a abordagem biográfica responde a essa integração, pois engloba a totalidade do ser humano, reconhecendo-o por sua subjetividade, suas experiências de vida, seus saberes, sua cultura e sua história pessoal.

É nesse contexto que podemos reconhecer que nós, professores, somos produtores de um conhecimento sobre si e sobre os outros. No entanto, para a tomada de consciência, as aprendizagens e experiências construídas ao longo da vida são referenciais (JOSSO, 2002).

Sinto-me motivada a desenvolver esse relato por perceber que esse se insere na perspectiva de contribuir com o meu processo de *autoformação*, considerando os novos desafios e as novas possibilidades de investigação.

## **2. SER PEDAGOGA: a escolha da profissão e as experiências**

Fui apresentada ao curso de Pedagogia em 19 de janeiro de 2007, primeiro dia letivo da minha trajetória acadêmica. Muitas incertezas, inquietações e dúvidas permeavam minha escolha. Lembro-me que desde muito cedo eu tracei objetivos práticos de conquistas em minha vida. Como grande parte dos brasileiros, sou filha de pedreiro e dona de casa, meu pai cursou até o 1º ano do ensino fundamental I e minha mãe até o 4º ano do ensino fundamental I.

Aluna da rede pública de ensino, do 1º ano do fundamental I ao ensino médio, nunca tive objetivos acadêmicos traçados. Sempre cumpri minhas obrigações escolares sem orientação dos meus pais, tendo em vista o baixo grau de escolaridade que os mesmos apresentavam.

Os anos se passaram e eu cheguei ao tão sonhado ensino médio, e junto com ele o Processo Seletivo Seriado (PSS) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). O nome do processo é claro e já diz como eram divididas suas etapas: seriado – em séries. A cada ano do ensino médio realizávamos uma etapa do processo.

Com poucos recursos escolares fui enfrentando as etapas e no último ano prestei o vestibular com a opção para Economia, não sendo aprovada. Bateu a frustração e ao mesmo tempo a inquietação de como eu, na condição em que estava, poderia mudar o sentido da rota e dar um novo rumo à construção de uma trajetória diferente.

Filha da classe popular, meus pais não dispunham de recursos financeiros para que eu, naquele ano, após concluir o ensino médio, pudesse estudar e me preparar para prestar um novo vestibular. Uma decisão tinha que ser tomada, não pelos meus pais, mas por mim. Como eu traçaria um novo destino?

Inscrita em programas para jovem aprendiz fui selecionada para atuar como assistente administrativo em uma empresa e naquele instante eu vislumbrei a oportunidade de assegurar recursos financeiros para iniciar um curso intensivo para prestar o vestibular. Comecei a trabalhar na referida empresa, cumpri um contrato de 6 meses, nesse período elaborei um cronograma financeiro, juntei recursos e no segundo semestre do ano fiz minha

matrícula em um curso intensivo em uma escola da rede privada com foco totalmente no PSS. Comecei a estudar em agosto e passei a destinar recursos físicos e materiais exclusivos ao curso preparatório.

Não escolhi a Pedagogia, eu fui absorvida por ela quando vislumbrei a hipótese de, através dela, ingressar em um curso superior. Eu precisava entrar na universidade e dentre as opções da área de humanas, o curso de Pedagogia era um dos que apresentava o índice da concorrência mais baixo e com oferta de vagas no período noturno. Sem muitas perspectivas naquele ano dediquei-me a cumprir o que havia estabelecido como objetivo: Entrar na universidade.

No período estabelecido, realizei a inscrição do processo optando pelo curso de Pedagogia e fui aprovada em 5º lugar para o primeiro período letivo. Comecei, então, minha trajetória pela academia, e mal esperava viver tantas lutas e conquistas. Naquele mesmo período eu assumia uma posição “importante” no trabalho, atuava como assistente de crédito sendo aprovada em uma seleção para supervisora do departamento de crédito em uma loja do comércio da cidade. Até então eu estava feliz com as escolhas, todavia, o acesso ao ensino superior me permitiu enxergar um contexto social de possibilidades de mudança do qual eu ainda não fazia parte.

O cunho teórico sobre os fundamentos da educação fez-me enxergar o ser social como agente de transformação dentro da inércia a qual estava inserida. A cada texto lido, a cada discussão, a consciência crítica ia se constituindo e eu me inquietando com a realidade que, até então, não me incomodava, foi aí que comecei a perceber o valor da pedagogia na minha vida e o poder transformador que ela poderia exercer sobre qualquer sujeito.

Leituras, discussões e pesquisas começaram a fazer parte da minha rotina acadêmica e eu comecei a me inquietar e a levantar questionamentos acerca do papel decisivo desse processo na minha vida.

Dois anos se passaram e eu já não era a mesma, agora decisivamente compreendia o papel da pedagogia na sociedade e o importante espaço que ela ocupava em minha vida. Trabalhar no comércio, ter uma renda fixa e status já não preenchia minha sede de exercer um papel crítico, desafiador e com perspectiva de mudança dentro da sociedade.

Eu era aluna do turno da noite, chegava à UFPB perto do início das aulas e ao término logo saía, não interagía e pouco observava o que se passava dentro do Centro de Educação. Em meados do 5º período do curso eu conheci os programas que ofereciam bolsas em processos seletivos para graduandos dentro da UFPB, naquele instante um divisor de águas surgia e eu vislumbrava uma oportunidade de mudar minha realidade trabalhando efetivamente na área e ampliando minha rede de saberes, constituindo-me, assim, como educadora.

A minha empolgação era tamanha que eu prestei três seleções de bolsas, lembro-me como hoje dos projetos. Concorri à bolsa de dois projetos do PROLICEN - Programa das Licenciaturas, o respectivo programa oferta bolsas para alunos dos cursos de graduação em licenciaturas; e a uma bolsa para Monitoria. Fiquei surpresa ao ser aprovada nas três seleções, todavia, eu poderia assumir apenas uma das bolsas e logo fiz a opção naquele projeto que mais me chamara atenção. Fui bolsista deste projeto por dois anos consecutivos trabalhando com formação docente. Até então eu não conhecia o chão da sala de aula, havia realizado apenas estágios através das disciplinas da matriz curricular.

A segunda oportunidade me veio ainda nesse processo, fui atuar como estagiária no Projeto de Apoio Pedagógico a escolas da rede municipal de ensino. O projeto vinculava formação continuada e prática de ensino e era coordenado pelo Laboratório de Estágio Supervisionado da UFPB e Secretaria de Educação e Cultura da Prefeitura Municipal de João Pessoa SEDEC/PM-JP.

Dois anos se passaram e a sede por aprender e conhecer novas possibilidades de formação me rodeava. No nono período do curso prestei seleção para o Programa de Bolsas de Iniciação à Pesquisa Científica (PIBIC), a linha de atuação era Educação de Jovens e Adultos (EJA), área distinta daquilo que eu até então atuava.

Mais uma vez fui selecionada e com grande satisfação passei a integrar o grupo de pesquisa da Cátedra UNESCO DE EJA (Organização das Ações Unidas para a Educação, para a Ciência e a Cultura) e o projeto de implementação do Núcleo de Educação de Jovens de Adultos da Paraíba. Nesse projeto eu encontrei minha linha de atuação, o aprofundamento teórico e o interesse de pesquisa para trabalhar na linha de educação popular e EJA era



minha missão. Projetos, pesquisas, reuniões, relatórios, entrevistas foram levantadas da década de 1950 a 2012 constituindo, assim, um aporte teórico no qual eu mergulhei atuando de forma direta em ações e projetos que envolvia essa área do conhecimento.

Decididamente eu não me via fazendo outra coisa senão trabalhando com EJA. A partir de então, estágios supervisionados, estudos dirigidos e área de atuação atendiam diretamente a objetivos voltados para esta área de estudo.

No ano de 2013 fui surpreendida com uma proposta de atuação na Educação Infantil (EI) em duas escolas da rede privada de ensino da cidade de João Pessoa, diante da demanda financeira que ali enfrentava, confesso que meu interesse pela proposta era mais financeiro que pedagógico, afinal, EI e a rede privada de ensino nunca fizeram parte do meu interesse de atuação.

Medo, insegurança e pouco interesse pela área permeavam minha atuação. Confesso que passou em minha cabeça desistir, mas eu já havia assumido um compromisso e não poderia falhar.

A escolha passou a ser um pesadelo, eu não conseguia atender a demanda, minhas práticas eram falidas e eu? Frustrada com toda a ideologia que construí de sala de aula ao longo do meu processo formativo.

Vi-me depois de cinco anos à beira de um precipício, ideologicamente a rede privada de ensino exige do professor desenvolvimento de competências e habilidades com foco no resultado, as crianças precisam absorver o conteúdo imposto pelos materiais didáticos dos sistemas de ensino. E eu, estava capacitada para lidar com aquela adversidade? Ao longo da minha trajetória eu fui formada para estar ali? Como se trabalha com sistemas de ensino que pregam o desenvolvimento de capacidades cognitivas e não formativas?

Permeava sobre mim uma nuvem negra de incapacidade profissional para lidar com àquela demanda, um alto grau de frustração não me permitia olhar adiante.

Foi então que decidi mudar o rumo da minha trajetória mais uma vez.

Eu estava diante de um desafio profissional que me tirou da zona de conforto e me fez entender qual era o meu papel e compromisso social enquanto educadora. A tão discutida avaliação e reavaliação para um

posicionamento profissional estavam diante de mim e eu, sabia me posicionar e reavaliar minhas práticas?

Retomei aos estudos, passei noites em claro para compreender como crianças de 2 a 6 anos se comportam, aprendem, como apresentam dificuldades e como eu poderia avaliá-las de forma a privilegiar as gradativas e sucessivas conquistas em cada período sem perder a essência da infância.

A partir de então, os processos de ensino e aprendizagem na EI passaram a ocupar espaço importante na minha formação e atuação acadêmica e profissional. O aprofundamento teórico e o interesse de pesquisa em relação à EI e aos processos de avaliação começaram a fazer parte do meu cotidiano e eu era desafiada a cumpri-los.

Mais uma etapa dessa jornada se cumpria, o ano de 2013 chegava ao fim, dele eu saía com muitas experiências e aprendizagens. Chegara 2014 e com ele um novo desafio: a coordenação pedagógica do Núcleo de Educação Infantil de uma escola conceituada da rede privada de ensino na cidade de João Pessoa/PB. Estava eu futura pedagoga diante de mais um desafio. No livro “Pedagogia e Pedagogos, para quê?”, Libâneo nos lembra que:

A pedagogia é o campo de conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, isto é, do ato educativo, da prática educativa concreta que se realiza na sociedade como um dos ingredientes básicos da configuração da atividade humana. E a educação é o conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm no desenvolvimento humano dos indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais (LIBÂNEO, 2004, p. 22).

Eu, mais uma vez me reinventava diante da pedagogia. Sobre isso vou discorrer no capítulo a seguir.

### 3. PERCURSOS DE APRENDIZAGEM NA REDE PRIVADA DE ENSINO: caminhos trilhados através formação e qualificação profissional

Fui lançada ao mercado e diante dele me deparei com várias alternativas de formação e qualificação profissional. Há processos que encaminham você para uma formação mais acadêmica e há processos que te proporcionam mais oportunidade de atuação dentro de uma perspectiva de qualificação profissional.

Diante do novo desafio eu precisava tentar compreender os procedimentos administrativos da organização junto aos processos educacionais, e como, enquanto pedagoga iria atuar na elaboração de estratégias para alcance de resultados e contribuir nas ações e intervenções administrativas.

Fiz uma escolha profissional e para descrever meu itinerário começo refletindo que, no atual mercado de trabalho, o capital humano é um dos grandes diferenciais competitivos: as pessoas tendem a agregar valor ao negócio e são protagonistas para o sucesso das empresas. Para nós da área de educação não é diferente, diariamente enfrentamos desafios que emergem de uma sociedade em constante mudança que busca novas formas de aprender e novas formas de ensinar.

E no seio desta discussão está o setor privado com suas ofertas profissionais, uma delas é desenvolver colaboradores para ocupar novas posições na empresa através da aprendizagem organizacional<sup>1</sup>. Esse mecanismo aparece como caráter formativo na maioria das empresas privadas.

Na prática, a aprendizagem organizacional como ferramenta de melhoria contínua e de desenvolvimento da carreira do colaborador proporciona alcance de bons resultados para a empresa, ou seja, um colaborador capacitado com um grau de desempenho desejado e elevados padrões de raciocínio, desenvolve competências, habilidades e comportamentos apropriados para a função, estando apto a atender às necessidades impostas pelo mercado.

---

<sup>1</sup> Em Administração, a **aprendizagem organizacional** é o alcance de novos conhecimentos de forma variável e constante sob as dinâmicas e demandas empresariais, seja de maneira direta ou indireta, seja ela dentro ou fora das empresas. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Aprendizagem\\_Organizacional](https://pt.wikipedia.org/wiki/Aprendizagem_Organizacional)

No cenário contemporâneo, a luta pelo desenvolvimento econômico, social e intelectual das empresas, das organizações e das pessoas é para sobreviver de maneira sustentável. O atual contexto sócio-econômico exige redirecionamento de objetivos e, nesse contexto, pensar na formação de pessoas altamente capazes de suportar desafios atingindo metas com excelentes resultados começa a ser uma arma poderosa e um dos bens mais valiosos das empresas: alcançar resultados.

Pensar em gente, espaços e lugares visando envolvimento e compartilhamento de saberes é um dos primeiros passos para o aprimoramento das diversas formas de relacionamento e desenvolvimento humano. Estabelecer metas, objetivos e alvos a serem atingidos, criar uma cultura de valor na qual a empresa inspire e engaje seus colaboradores rumo à superação de resultados individuais e coletivos é um dos grandes desafios propostos hoje por grandes e bem sucedidas empresas e no campo educativo não se pensa diferente.

Como já mencionei, atuo como gestora no corpo de coordenadores pedagógicos de uma escola da rede privada de ensino da cidade de João Pessoa/PB. No período de pouco mais de dois de atuação nesta instituição de ensino, já passei por várias qualificações profissionais que visaram desenvolver uma aprendizagem contínua e permanente para a excelência na busca por resultados.

Não é uma tarefa simples trabalhar com plano de desenvolvimento individual e planejamento de carreira para as empresas, propor aos colaboradores desenvolvimento de competências e habilidades necessárias para assumir novos postos de trabalho e/ou desempenhar de forma satisfatória suas atividades atuais, tem sido um dos grandes desafios dessa nova era.

Transcrevo sobre essas perspectivas de formação com propriedade, pois estou no seio de um processo formativo empresarial que visa desenvolver nos indivíduos potencialidades para enfrentar o mercado globalizado.

Ao longo do meu processo de formação fui adquirindo conhecimentos, habilidades e competências para desempenhar minha profissão com excelência.

Na universidade recebi a formação acadêmica para o exercício da profissão, mas eu muito me preocupava com o rumo da minha prática

pedagógica. Assombrava minha identidade docente questionamentos acerca dos desafios a serem enfrentados. Será que eu estava mesmo “pronta” para atuar como pedagoga? A formação que recebia na universidade me capacitava na totalidade para eu desempenhar qualquer desafio proposto? Não obstante a tudo o que me preocupava eu fui lançada a exercer minha profissão na rede privada de ensino, mesmo ainda em processo de formação.

Em virtude disso, comecei a observar que no plano de carreira, sob a perspectiva da aprendizagem organizacional, eu estava diante de uma oportunidade individual de qualificação profissional. Mesmo com um discurso de âmbito estratégico, aquela oportunidade para mim representava mais que um treinamento pronto e acabado para eu dar melhores resultados para a empresa, vislumbrava ali o foco no desenvolvimento intelectual e profissional da pessoa humana capacitada para desempenhar suas ações no atual mercado competitivo, estratégico e exigente. Estava eu diante do mundo conhecido como corporativo:

Esse ensino corporativo tem caracterizado-se como um moderno e inovador instrumento de preparação e capacitação de profissionais dentro das organizações, representando uma estratégia eficaz para o desenvolvimento dos colaboradores das instituições no sentido de proporcionar-lhes acesso continuado a mecanismos de aprendizagem novo, oportunidades de crescimento profissional, bem como, possibilitar às empresas que o dispõe, uma alternativa importante para a atração e retenção de talentos. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2005, p.188).

Esse tipo de aprendizagem quando bem estruturada, é capaz de transformar uma estratégia empresarial de resultados em fortes laços de processos de mudanças internas que visem readequar a organização a atender a demanda existente. Assim, imersa em uma “cultura” de programas de treinamento e capacitações que, embora vise resultados investindo em inovações que o mercado exige, posso afirmar que de modo metafórico a empresa se propõe a entender que

a excelência é um conceito diretamente atrelado a uma mudança constante. A excelência não é algo que se encerra em si mesmo. É um conceito derivado diretamente da melhoria contínua da vontade e do compromisso de continuidade de ser

melhor (Programa de Excelência SEB, texto de apresentação, 2016).

Na verdade, a empresa te apresenta um ‘plano de benefícios’, onde um plano de desenvolvimento individual de talentos garante os resultados organizacionais desejados. Segundo Marras (2007, p. 267),

A situação atual nos leva a pensar num desdobramento importante na gestão: a de reconhecer a importância, para a empresa, da manutenção de programas de desenvolvimento profissional que atendam fundamentalmente a dois campos de interesse: a do empregado, buscando satisfazer seus anseios psicológicos e seus projetos de vida futura, mantendo-o energizado motivacionalmente por longo prazo; a da organização, na medida em que otimiza a substituição quantitativa e qualitativa de seus quadros mais importantes, garantindo a continuidade do seu conjunto cultural.

Nesse sentido, a aprendizagem organizacional possibilita que o indivíduo, através da capacitação, consiga atingir posições desejadas em sua carreira.

Registro minhas experiências nesse processo, como já mencionado, atuo como coordenadora pedagógica em uma escola da rede privada e nos últimos meses tenho recebido constantes cursos de formação profissional que visam garantir a qualidade e eficiência em minhas práticas.

Em meados de agosto de 2015, fomos desafiados pela escola a conhecer uma nova forma de pensar a aprendizagem, o “Conceito GrowUP” que

parte do princípio que se as gerações, o mercado de trabalho, a comunicação e a sociedade se transformam, a educação precisa estar à frente destas mudanças. Precisa ser capaz de inovar na forma construir habilidades e conhecimentos, ao mesmo tempo em que garante o bem-estar e a confiança de seus alunos. A metodologia está dividida em 6 pilares: a estruturação, investigação, criação, experimentação, interação e o compartilhamento.

Em um segundo momento, meados de setembro do mesmo ano, iniciamos o curso de Gerenciamento da Rotina Diária – GRD e o método PDCA<sup>2</sup> – (Planejar, fazer, controlar e agir), ali eu comecei a visualizar minha

---

<sup>2</sup> PDCA – É uma **ferramenta** da **qualidade** utilizada no **controle** do **processo** para a **solução** de **problemas** (PDCA). Apresenta quatro fases: **P (plan: planejar)**: seleção de um processo, atividade ou máquina que necessite de **melhoria**, com medidas claras para obtenção

rotina como sendo uma prática artesanal, não existia base de controle sob as ações nas quais eu exercia.

Dando continuidade ao processo, iniciamos o PGP - Programa de Gestão Pedagógica, onde compreendemos que liderança e disciplina no dia-a-dia aplicada ao método de gestão e suas ferramentas otimizam o tempo e os recursos, me garantindo melhores resultados, então comecei a perceber que:

A aprendizagem organizacional está associada ao conceito de competitividade ou competência empresarial. Uma empresa que ensina e aprende é competitiva, ou seja, desenvolve competências e as utiliza como vantagens frente aos seus concorrentes. A competência empresarial determina o paradigma organizacional que pode ser entendido como um conjunto de referência e regras de atuação da empresa que condiciona e limita sua forma de pensar e de agir. Pode ser considerado como as verdades da organização, que demarcam e condicionam a busca de soluções de problemas, dentro do campo de atuação da empresa. Essas verdades podem estabelecer obstáculos culturais que prejudiquem ou mesmo impeçam a implantação das grandes transformações estratégicas necessárias à empresa (BRANCO, 2008, p. 2).

Entendemos, assim, que quando as empresas visam um planejamento de carreira para seus colaboradores, elas vislumbram a construção de um processo coletivo onde elas estão gradativamente garantindo seu próprio futuro, pois o capital humano guia a forma como a empresa estabelece seus objetivos e planos a serem cumpridos.

Atualmente, a empresa na qual trabalho está implementando um programa de excelência com foco em formação, capacitação, crescimento e resultados, antigamente esse discurso era basicamente voltado para promoções e avanços na hierarquia dentro das empresas, hoje, percebo uma acentuada mudança nesses processos, a carreira de um indivíduo evolui seguindo trajetórias diferentes, e as conquistas são avaliadas dentro da meritocracia.

Esse caráter pressupõe avaliações e tomadas de decisões que dêem uma nova roupagem a vida da empresa ou organização e aos seus

colaboradores, levando o conhecimento a ser conceituado de maneira a orientar as ações empreendidas na concretização de um trabalho.

Da expectativa do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança (CHIAVENATTO, 2004, p.167).

Na busca de um posicionamento mais competitivo em seu mercado de atuação, as empresas buscam uma melhor adequação do perfil de seus profissionais adequando as necessidades ao processo de transformação para atendimento da demanda do mundo globalizado. De acordo com Nogueira (2005, p. 15):

De fato com a "intelectualização" do processo produtivo, o trabalhador não pode ser mais improvisado. São requeridas novas habilidades, mais capacidade de abstração, um comportamento profissional mais flexível. Para tanto, repõe-se a necessidade de formação geral, implicando reavaliação dos processos de aprendizagem, familiarização com os meios de comunicação e com a informática, desenvolvimento de competências comunicativas, de capacidades criativas para análise de situações novas e modificáveis, capacidade de pensar e agir com horizontes mais amplos.

As empresas que desejarem manter-se na vanguarda do processo de competição terão de fato que assumir um comportamento evolutivo. Para sobreviverem em ambientes de mercados dinâmicos, faz-se necessária uma estruturação adequada dos seus processos e de suas estratégias concorrenciais.

Tomando como base a sustentabilidade, a aprendizagem organizacional proporciona uma carreira evolutiva dentro da organização e nos remete ao alcance dos objetivos propostos. Apresento essa discussão como parte integrante do meu processo formativo e de minhas experiências, pois desde que passei a integrar o corpo de gestores da empresa em que trabalho



comecei a enxergar os desafios e imposições do mercado como oportunidades de desenvolvimento profissional.

Conhecer da gestão dos recursos financeiros da escola aos processos pedagógicos nos posiciona de uma forma mais reflexiva acerca dos processos da organização.

Atualmente estou fazendo uso de uma ferramenta muito difundida nas últimas duas décadas: a educação à distância. A universidade corporativa oferecida ao grupo de profissionais da empresa em que atuo é uma das ferramentas utilizadas para capacitação da equipe, otimização das ações e, acima de tudo, como já discutimos, uma ferramenta de produção de capital intelectual humano capaz de reagir com habilidades aos desafios do mercado.

Vivemos em uma sociedade com constantes mudanças, sua dinâmica é intensa e em todos os setores ocorrem transformações. Na educação não poderia ser diferente, atualmente uma das principais temáticas em discussão é a “Inclusão sócio-digital” e todos os desafios que este ponto traz para os profissionais da educação, inclusive no que se refere ao currículo e a formação continuada dos profissionais da área de educação.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Meu trabalho de conclusão de curso foi construído a partir das minhas experiências particulares de formação e atuação profissional. As inquietações, incertezas, medos, curiosidades e conquistas costuraram o percurso profissional que comecei a trilhar enquanto pedagoga.

No centro da minha discussão está a concepção de profissionalização do pedagogo no mercado de trabalho que exige um sujeito dinâmico, criativo e flexível, pois os desafios que se colocam diante de nós, educadores, seja na docência, na gestão ou na pesquisa parecem se multiplicar dia após dia. Mal acabamos de alcançar um desafio, já estamos diante de outros.

Essas constantes transformações são resultados do ritmo acelerado em que velozmente ocorrem as mudanças em nossa sociedade, esses fatores tornam a nossa busca por formação profissional contínua. Além de atualização e especialização, nós, educadores, temos que desenvolver a capacidade de traçar um plano de desenvolvimento pessoal com foco na construção de uma identidade profissional efetiva, pois entre os papéis que desenvolvemos e dos quais nos apropriamos ao longo da vida, está o papel profissional que desempenhamos.

A nossa identidade profissional vai sendo formada paralelamente a todos os outros papéis que assumimos, e por eles sendo influenciada. Faz parte da constituição da personalidade e da identidade profissional a opção que fazemos ou que assumimos no âmbito do trabalho, que passa por constante reforço na formação, desde a formação inicial, pelos diferentes lugares onde a profissão ocorre, pela representação da profissão em que se têm por meio das relações e contatos sociais e pelo campo de atuação no qual estamos inseridos.

Por isso, refletir sobre formação profissional e atuação do pedagogo diante dos desafios da educação contemporânea a partir das minhas experiências formativas não foi uma tarefa fácil, esse posicionamento exigiu de mim consciência crítica, reflexiva e discernimento diante da realidade social, política e educacional na qual estive inserida.

Entre as entrelinhas dos capítulos delineados apresento uma visão de formação com um caráter social e educacional que ultrapassam os limites

formais e regulares da escola, esse fato me torna detentora de um saber vivo, não fragmentado e em construção.

Essa realidade exige uma compreensão da Pedagogia que a pensa como um processo de construção simultânea que integra conhecimentos conceituais, procedimentais e atitudinais, e de construção de saberes que promovam o desenvolvimento intelectual e moral do indivíduo.

Nesse sentido, o pedagogo precisa acompanhar esse processo e se atualizar para lidar com seres humanos dotados de subjetividades e donos do tesouro do mundo globalizado, o capital intelectual.

Sendo assim, ser pedagogo diante dos desafios e evidências de nossa sociedade exige formação crítica e reflexiva, além da persistência para superar os paradigmas sociais existentes a fim de conquistar espaços profissionais além dos muros da sala de aula, pois onde houver aprendizagem e educação o pedagogo pode contribuir com formação social, profissional e educativa.

Cabe, portanto, aos pedagogos da contemporaneidade mostrar o acentuado trabalho pedagógico de vários agentes educativos formais e não formais de ensino.

Ainda nessa perspectiva, considerando que não há ensino sem uma concepção de homem decorrente das necessidades da sociedade, que se modifica historicamente em função da época, é preciso ter consciência da teoria que irá embasar a prática pedagógica no decorrer da profissão.

Saberes e aprendizagens configuram a docência, sob essa perspectiva Pimenta (1999) destaca: a experiência, como sendo um saber vivenciado enquanto alunos durante a escolarização e saberes que produzem no seu cotidiano da atividade docente; os saberes pedagógicos são produzidos na ação, a partir do contato com os saberes sobre a educação e sobre a pedagogia, no qual encontram instrumentos para construir suas práticas e os saberes do conhecimento, ou seja, ter clareza da importância e do significado do conhecimento, do seu poder na vida das pessoas.

Dessa forma, parcialmente deixo o registro da escrita do meu itinerário acadêmico e profissional e minha reflexão acerca da formação do pedagogo(a) e escolha da profissão.

## REFERÊNCIAS

ALTET, M.; PAQUAY, L.; PERRENOUD, P. (2003). **A profissionalização dos formadores de professores**. In Altet, M., Paquay, L. e Perrenoud, Ph. (dir.) A profissionalização dos formadores de professores. Porto Alegre : Artmed Editora, pp. 10-17 [2003\_02].

ARENHALDT, R. **Os Memoriais como proposta de in(ter)venção**. In: ARENHALDT, R. (Org.); MARQUES, T. B. I. (Org.). Memórias e Afetos na Formação de Professores. 1 ed. Pelotas: Editora Universitária/UFPEL, 2010. 222 p. (Série: Cadernos PROEJA – Especialização – Rio Grande do Sul). p. 211-217

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott S.; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

BRANCO, Valdec Romero Castelo. **Aprendizagem organizacional, gestão do conhecimento e universidade corporativa: Instrumentos de um mesmo constructo**. São Bernardo do Campo, 2008.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 1985.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed. (rev. e atual). Barueri, SP: Manoele, 2009 – (Série recursos humanos).

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994. 10.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. (3ª reimpr.). São Paulo: Atlas, 2006. 12.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATTO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

JOSSO, Marie-Christine. **Experiências de vida e formação**. São Paulo: Cortez, 2004.

LIBANÊO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos para quê?**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

MACHADO, N.J.; ALLESSANDRINI, C.D. (2002). **As Competências para Ensinar no Século XXI**. A Formação dos Professores e o Desafio da Avaliação. Porto Alegre : Artmed Editora.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MOITA, Filomena Ma. G. da S. C. e PEREIRA Ma. Zuleide da C. **Políticas educacionais no Brasil: (re)lendo a história da educação profissional**. João Pessoa: UFPB, 2003.

MOITA, Filomena Ma. G. da S. C.(Org). **Histórias de Vida: rompendo o silêncio no caminho da cidadania**. João Pessoa: UNIPÊ, 2001.

MOITA, Filomena Maria Gonçalves da Silva Cordeiro ; Cecília Telma Alves Pontes de Queiroz.**Fundamentos Sócio-filosóficos da educação**. 1. ed. João Pessoa: EDUEP, 2007. v. 1000. p.250.

MORIN, Edgar. **Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios**, 4. ed. São Paulo: Cortez: 2007.

NOGUEIRA, Rodrigo dos Santos. **A importância do pedagogo na empresa**. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2005.

NÓVOA, António; FINGER, Mathias. **O método (auto)biográfico e a formação**. Lisboa: MS/DRHS/CFAP, 1988. PINEAU, Gaston.

PIMENTA, S. G. (Org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. São Paulo: Cortes, 1999.

SILVA, Francisco Antonio Cavalcanti. **Planejamento empresarial e estratégia de RH**. Apostila 81 páginas, João Pessoa, abril/2006.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.