

RELATO DE EXPERIÊNCIA

Ana Cristina Monteiro Silva
Magistrada Federal (TRF 4ª Região)

Sou Juíza Federal de primeira instância há quinze anos e jurisdiciono, hoje, junto à 1ª Vara Federal de Joaçaba, pertencente ao Tribunal Regional Federal da 4ª Região. Neste ano de 2015, tive a oportunidade e a grata satisfação de atuar como formadora junto à Enfam nos seguintes cursos: *Formação de Formadores*, realizado em Porto Alegre, de 24 a 26 de junho; *Gestão de Pessoas* (presencial), em Salvador, nos dias 16 e 17 de julho; *Formação de Formadores*, em Salvador, de 16 a 18 de setembro. Na modalidade ensino a distância, atuei como tutora no primeiro semestre e, atualmente, está em andamento um segundo curso de *Gestão de Pessoas*, em EaD, no qual estou atuando também.

Foram oportunidades riquíssimas em termos de aprendizado, de troca de experiências e de convivência com servidores e colegas juízes pertencentes à Justiça Federal e à Justiça Estadual.

O curso *Formação de Formadores*, chamado FOFO, é realizado em diversos lugares do país. A equipe de juízes formadores, de servidores e de pedagogos da Enfam se desloca para a cidade onde é realizado o curso para juízes federais e estaduais. Até agora já tivemos cinco versões do curso FOFO pelo Brasil. Tive a oportunidade de participar de duas: em Porto Alegre e em Salvador.

Nesses cursos, o primeiro dia foi sempre ministrado por nós, juízes formadores. Inicialmente, tratamos de integrar a turma de juízes e servidores que estava fazendo o curso e, aos poucos, fomos introduzindo os métodos pedagógicos ativos. Em Porto Alegre, por exemplo, iniciamos com trechos do filme *O sorriso de Monalisa* e fizemos a provocação para que se colocassem no lugar da professora que dá aula para alunos que dizem saber tudo, traçando um paralelo com a desafiadora função de formador de juízes com a formação acadêmica, profissional e vivência bastante abrangentes. Aplicamos ainda dinâmicas como GVGO (Grupo de Visualização, Grupo de Observação), simulações, dramatizações, *Philips 66*, *Brainstorm*, intercalando com o método expositivo. Neste primeiro dia, não há aprofundamento sobre noções pedagógicas. Os métodos ativos são simplesmente experimentados. O formato do curso com o primeiro dia ministrado por juízes tem se revelado acertado e diminui a resistência dos juízes em formação diante do novo conhecimento

proposto. Isto porque, como referido por Armytage¹, a pessoa do juiz sintetiza o aprendiz adulto, caracterizado por: autonomia e autodirecionamento; sua preferência pela construção do conhecimento baseado em sua própria experiência; uma necessidade de perceber a relevância do aprendizado ante a aplicabilidade imediata. A empatia criada entre um juiz formador e um juiz em formação pode ser facilitadora do aprendizado. Isso porque, membros de uma classe profissional específica compartilham dos mesmos processos humanos básicos, tais como motivação, cognição e emoções. Ao escrever os dois primeiros princípios norteadores da educação judicial, Armytage sustenta:

“1. Natureza Judicial da Escola: há um imperativo doutrinário acerca da educação judicial no sentido de que ela deva ser dirigida por juízes e ficar a cargo dos tribunais, a fim de que seja bem sucedida no fortalecimento de um judiciário profissional e independente(...) 2. Capacitação do corpo docente: a capacitação de juízes deve ser, sempre que possível, realizada por seus pares, para lhes assegurar maior legitimidade. Para isso, é necessário um contínuo programa de capacitação e formação de formadores”.

É inegável que a proposta dos cursos de Formação de Formadores trazida pela Enfam é bastante inovadora e quebra antigos paradigmas, já bem solidificados no Poder Judiciário em que vivemos, hierarquizado e conservador. Propomos, por meio dos ideais da Enfam, uma mudança total de rumos. Se antes pensávamos que o professor era o sábio detentor do conhecimento e o aluno o sujeito passivo, ignorante, no FOFO propomos que o aluno seja o protagonista do processo de aprendizagem e que o conhecimento possa ser construído coletivamente, com a colaboração de todos. Se antes imperava o método expositivo afirmativo, propomos, no FOFO, a adoção do método ativo, demonstrando inclusive o grau de eficácia deste último, considerando que lembramos mais facilmente e somos capazes de aplicar com maior eficácia aquilo que vivenciamos. Para muitos juízes essa nova proposta choca, porque trata de desconstruir o que já foi feito por anos e se tinha como verdade absoluta. Por isso, o início do curso com colegas juízes formadores trata de

¹ ARMYTAGE, Livingston. *Leadership for Judicial Educators Vision for Reform*. Disponível em: <<http://www.centreforjudicialstudies.com/publications/#ProfessionalArticles>>.

amenizar essa resistência, afinal, a pedagogia é um saber estranho para os magistrados e servidores do Poder Judiciário. Começamos vivenciando os métodos ativos para então, a partir do segundo dia, fazermos um mergulho no mundo pedagógico e conhecermos com mais profundidade no que consistem realmente esses chamados métodos ativos.

Verifiquei que em cada região do Brasil temos realidades distintas. Tive duas experiências muito diferentes: Porto Alegre e Salvador. No sul encontramos mais resistência e posicionamentos críticos e foi necessário lançar mão das mais diversas técnicas, flexibilizando a programação e alterando algumas dinâmicas para atender às necessidades do grupo. Já na capital baiana, encontramos mais acolhimento e receptividade, sendo que nossos desafios foram centrados em evitar a dispersão e melhorar a motivação do grupo. Urge que o juiz formador tenha sensibilidade para entender essas diferentes realidades locais, culturais, e seja capaz de se adaptar às necessidades da turma, mesmo que isso importe em alteração do planejamento antes elaborado. É preciso ter capacidade de improviso, algumas atividades extras (as chamadas “cartas na manga”) bem como pensar na possibilidade de encurtar ou suprimir algumas atividades caso o tempo não permita. O engessamento, de ficar preso ao plano de aula inicial, certamente não alavancará os resultados.

Quando falamos em método ativo, muitos tendem a pensar que essa mudança de metodologia seria aplicável somente nos cursos presenciais. Enganam-se. A metodologia ativa é também aplicável aos cursos a distância. Como comentei inicialmente, tive a oportunidade de ser tutora em curso a distância promovido pela Enfam sobre Gestão de Pessoas. O curso foi desenvolvido de forma assíncrona, isto é, tutor e participantes não precisam estar ao mesmo tempo logados. A cada unidade, era oferecida uma leitura sobre o tema da semana: Liderança, Delegação, Comunicação e Desempenho. Disponibilizamos também trechos de filmes sobre o tema, a cada unidade e, após, o aluno era instado a participar do fórum de discussões. Nesse momento, trazia sua experiência relacionada ao tema em questão, seus problemas e desafios e fazia um *link* com a parte teórica da unidade. Como tutora, respondia a cada postagem, sempre com novas perguntas e provocações, para que o aluno deixasse sua zona de conforto e partisse para uma atitude

transformadora de modo a melhorar sua performance. Utilizei-me, nessa oportunidade, da técnica das “perguntas poderosas” que aprendi em minhas formações de *coaching*. As chamadas perguntas poderosas tratam de impactar em nosso sistema neuronal para que a solução seja encontrada. Conforme Anthony Robbins², as perguntas realizam três coisas específicas: mudam o que focalizamos e, em consequência, como sentimos; mudam o que suprimimos; e mudam os recursos à nossa disposição. Mesmo que o cérebro responda, a princípio, que não há nada que possa ser feito, se o tutor persistir com as perguntas, obterá as respostas que o participante precisa, além de fazê-lo sentir-se melhor, modificando seu estado emocional. As perguntas, em vez de apenas animá-lo, proporcionam razões concretas para sentir as emoções, pois podemos mudar como nos sentimos pela mudança de foco. Por meio das perguntas, o participante toma consciência do que quer e descobre seu antigo padrão limitador. Para modificar esse padrão, seria interessante perguntar: “Se você não mudar isso, qual será o preço final? Quanto lhe custará em longo prazo? Quanto sua vida seria transformada se fizer isso agora?”. Para que o participante melhore seu estado, pode-se fazer as seguintes perguntas fortalecedoras: “O que é maravilhoso em sua vida hoje? Pelo que se sente sinceramente agradecido?”. As perguntas, por seu turno, também mudam o que suprimimos, isto é, se se sente triste é porque está suprimindo as razões que pode ter para se sentir bem, e se sente bem é porque está suprimindo os aspectos negativos que poderia estar focalizando. Por isso, é relevante que indague “Como você pode aprender com esse problema a fim de que isso nunca mais torne a acontecer?”. Essa pergunta afasta o problema atual para encontrar recursos que possam evitar que o participante sinta a repetição dessa dor no futuro. Do mesmo modo, as perguntas podem ter o condão de mudar os recursos à nossa disposição. Diante de um problema que aparenta ser de difícil solução, podemos perguntar: “Como você pode inverter a situação?” ou “Como você pode acrescentar ainda mais valor e ajudar mais pessoas com seu trabalho?”. As perguntas, assim, podem moldar nossa percepção de quem somos, do que somos capazes e do que estamos dispostos a fazer para realizar nossos sonhos.

² ROBBINS, Anthony. *Desperte seu gigante interior*. Tradução: Haroldo Netto, Pinheiro Lemos. 24ª ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2014. p. 227 a 235.

O tutor, no processo de educação a distância, além de dominar o tema, tem a função de estimular o aprendizado, indicar novas possibilidades de aprendizado, como leituras, filmes. Deve ainda manter o clima de harmonia entre os participantes e estimular a comunicação e a partilha de vivências e informações entre os próprios participantes do curso. Nesse sentido, como frisa Ferreira e Lobo,³ (2003, p. 10-11):

Seja qual for o ambiente que o tutor de ensino a distância esteja utilizando, é importante que ele saiba mediar grupos heterogêneos, mantendo a harmonia do curso e estimulando permanentemente a participação dos alunos, respeitando suas diferenças e o seu processo de construção de aprendizagens. É importante ainda que ele permaneça durante todo o curso incentivando e mantendo o interesse do grupo pelo estudo, tendo o cuidado de não parecer apenas um animador que apoia ou estimula, mas que também é conhecedor do tema e que, por isso, deve questionar e sugerir a ampliação do conhecimento, sugerindo *sites*, leituras complementares, para aprofundamento do tema, participação em listas de discussão, seminários etc.

Na modalidade de EaD, o aluno, assim como na forma presencial, é chamado a adotar o método ativo de aprendizagem. Behrens⁴ (2000) demonstra que, na realidade da EaD, o aluno precisa sair da condição de sujeito passivo, que só escuta, lê, decora, para tornar-se criativo, crítico, atuar como pesquisador e interagir constantemente com o conhecimento, com os colegas e com o tutor. Precisa *aprender a aprender* e desenvolver um princípio que é fundamental e determinante na sua vida acadêmica a distância: a autonomia. Assim, será do aluno a escolha do melhor horário que dispõe para ler o material ou para postar no fórum. Todavia, terá necessariamente que reservar um horário diário para tanto, sob pena de não conseguir concluir o curso.

³ FERREIRA, S. L.; LOBO, V. I. T. *O tutor na educação a distância: que sujeito é esse*. In: SERIE PROGED. Salvador, ISP/UFBA, 2003. p. 1-12.

⁴ BEHRENS, Maria Aparecida. *Projetos de aprendizagem colaborativa num paradigma emergente*. In: MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T. *Novas tecnologias e Mediação Pedagógica*. São Paulo: Papirus, 2000. p. 67-131

No curso *Gestão de Pessoas* são propostos também estudos de casos sobre situações de conflito. Desse modo, de forma escrita, o aluno se coloca no lugar daquele que está passando pela situação e busca o melhor modo de solucionar o caso, com base em sua experiência de vida e nos materiais disponíveis no curso.

É interessante observar como os colegas juízes aprendem uns com os outros durante os cursos à distância e presenciais. Há troca de experiências, bem como troca de indicações de livros e filmes. A verdade é que vivemos os mesmos dilemas diários e crescemos muito com as experiências de nossos pares.

De fato, passamos por um momento histórico no nosso Poder Judiciário e a Enfam está sendo protagonista desse processo, propondo a mudança por meio da educação. Estou certa de que esta proposta nos conduzirá a um caminho de mais humanidade, ética, eficiência e fraternidade, cujos resultados serão sentidos por toda a sociedade. Que este seja nosso legado às futuras gerações!