

Competências Docentes para o Trabalho Híbrido e para a Educação a Distância em Tempos de Pandemia - o Caso de uma Universidade do Norte de Minas Gerais

Competencies for Hybrid Work and Distance Education in Times of Pandemic - the Case of a University in the North of Minas Gerais (Brazil)

Rogério Santos BRANT^{1 2*}

Danilo de Melo COSTA³

Leonardo Guimarães MEDEIROS¹

¹Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos. Rodovia GO-118, Q 1-A, Lt 1, Novo Horizonte - Campos Belos - GO - Brasil.

²Universidade FUMEC – Programa de Doutorado e Mestrado em Administração (PDMA). R. Cobre, 200 – Cruzeiro - Belo Horizonte – MG – Brasil.

³SEKMA Business School – Campus Brazil. Av. do Contorno, 5456 – Savassi - Belo Horizonte – MG – Brasil.

*rogerioboc@yahoo.com.br

Resumo. É notório o impacto da pandemia de COVID-19 na educação superior, com destaque para a transição para o ensino remoto e híbrido. A adoção de novas tecnologias educacionais e modelos de ensino e aprendizagem trouxe à tona a importância da flexibilidade e da tecnologia digital no ensino superior, assim como a necessidade de desenvolvimento de novas competências para professores que atuam na modalidade de Educação a Distância (EaD). Este estudo tem como objetivo analisar as competências essenciais dos professores na modalidade EaD, necessárias para atuação no curso de Administração, advindas do contexto do ensino remoto durante a pandemia. Possuindo uma abordagem qualitativa e descritiva, esta pesquisa se

utilizou de pesquisa documental e aplicação de entrevistas semiestruturadas à professores de uma Instituição de Ensino Superior no norte do estado de Minas Gerais. Os resultados apontam, que as competências funcionais e comportamentais possuem os maiores destaques. Após o isolamento social, ficou ainda mais claro a percepção da competência comportamental. Transparece-se a necessidade constante do aprimoramento das competências dos professores para atuação na Educação à Distância.

Palavras-chave: Educação superior. Educação à distância. Competências. Covid19.

Abstract. The impact of the COVID-19 pandemic on higher education is notorious, emphasizing the transition to remote and hybrid teaching. Adopting new educational technologies and teaching and learning models has brought to light the importance of flexibility and digital technology in higher education, as well as the need to develop new competencies for teachers working in the Distance Education (DE) modality. This study aims to analyze the essential competencies of teachers in the distance education modality, necessary to work in the Administration course, arising from the context of remote education during the pandemic. With a qualitative and descriptive approach, this research used documentary research and the application of semi-structured interviews to teachers at a Higher Education Institution in the north of the state of Minas Gerais. The results indicate that functional and behavioral competencies have the greatest highlights. After social isolation, the perception of behavioral competence became even clearer.

Keywords: Higher education. Distance education. Competences. Covid19.

1. Introdução

No ano de 2020, houve um acontecimento histórico global: a emergência do Novo Coronavírus (SARS-CoV-2), o qual causa a doença COVID-19. Em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou que o vírus havia se tornado uma pandemia, o que resultou em uma série de restrições sanitárias recomendadas para tentar conter sua disseminação (BRASIL, 2020).

Na educação superior, a pandemia teve um impacto significativo, obrigando as instituições de ensino a adotarem medidas para minimizar a disseminação do vírus. Muitas universidades e faculdades em todo o mundo mudaram para o ensino remoto e híbrido, com o objetivo de proteger a saúde dos alunos, professores e funcionários.

A transição para o ensino à distância em tempo recorde foi um grande desafio para muitas instituições de ensino superior, que tiveram que repensar suas metodologias de ensino, plataformas de aprendizagem e infraestrutura de TI para oferecer um ambiente de ensino eficaz e acessível. A pandemia também trouxe à tona a importância da tecnologia e da flexibilidade no

ensino superior, acelerando a adoção de novas tecnologias educacionais, a implementação de novos modelos de ensino e aprendizagem, bem como o surgimento e aprimoramento de novas competências aos docentes que atuam nessa modalidade (FETTERMANN; TAMARIZ, 2021). Contudo, já desde o início do século XX, nota-se um aumento da educação a distância (EaD) no Brasil (VERDÉLIO, 2022). A EaD já era uma realidade no Brasil, desde 1904, com o ensino por correspondência. Os cursos ofertados eram de iniciação profissional e técnicos, no entanto, não eram ofertados por instituições públicas (VIANNEY et al., 2008).

De acordo com o último Censo da Educação Superior realizado pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) em 2019, havia cerca de 788.396 estudantes matriculados em cursos de graduação na modalidade EaD, sendo que destes, 125.801 estavam matriculados em cursos de Administração. Em outra série histórica do INEP, de matriculados no Ensino a Distância entre os anos de 2011 e 2021: o número de matriculados na modalidade EaD aumentou 274,3%, enquanto, nos presenciais, houve queda de 8,3%. (VERDÉLIO, 2022). Parte disso, reflexo da pandemia, em que os estudantes foram condicionados a migrarem para as modalidades remotas para prosseguirem com seus estudos.

A pandemia e a consequente transição para o ensino remoto emergencial podem ter influenciado o surgimento de novas competências em professores que atuam na modalidade EaD nos cursos superiores em administração do Brasil. Neste sentido, este estudo tem por objetivo, analisar as competências essenciais dos professores na modalidade EaD, necessárias para atuação no curso de Administração, advindas do contexto do ensino remoto durante a pandemia. Para tanto, esta pesquisa delimitou como objeto de estudo professores do curso em EaD de Administração do Programa Nacional de Educação Pública, vinculado ao Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros/Unimontes. A escolha pelo estudo no contexto deste curso se dá pois tais professores já estão imersos na modalidade a distância e conseqüentemente possuem visões mais claras das competências necessárias, de modo a contribuir com a dinâmica de professores que necessitaram migrar para o formato a distância devido as mudanças culturais e estruturais promovidas pela pandemia.

Para análise, e alcance do objetivo deste estudo, de entendimento das competências estudadas, utilizou-se o modelo competências profissionais proposto por Paiva (2007). Em relação a relevância deste trabalho, o estudo sobre a EaD no período pós-pandemia podem trazer importantes contribuições para o curso superior de Administração, auxiliando na melhoria da qualidade do ensino e na formação de profissionais competentes e atualizados com as demandas do mercado.

2. Ensino à Distância (EaD) e Ensino remoto em um período pandêmico

Na atualidade a Educação a Distância é definida como um processo educacional planejado que utiliza tecnologias de comunicação digitais mediadas por computador e/ou outras formas digitais como os smartphones, dentre outros, para facilitar o aprendizado. Essa abordagem educacional requer a utilização de tecnologia digital como um meio essencial para o alcance dos objetivos educacionais propostos (MOORE, 2013; GOMES, 2013; SIMÃO, 2023).

Ainda segundo Gomes (2013), em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional foi promulgada e, posteriormente, em 20 de dezembro do mesmo ano, a Base Nacional de Educação nº 9.394 foi instituída, na qual o artigo 80 estabelece que o governo deve incentivar o desenvolvimento de planos de ensino a distância em todos os níveis e modalidades de ensino e educação continuada. Contudo, em 20 de dezembro de 2005, o Decreto nº 5.622 foi promulgado, revogando o Decreto nº 2.494, de 10 de fevereiro de 1998, que regulamenta o Art. 80 da LDB (Lei n.º 9.394/96) no tocante as novas regras da EaD.

Embora a educação a distância tenha sido formalizada e expandido desde a época supracitada, a partir da emergência do Novo Coronavírus (SARS-CoV-2) em março de 2020, esta modalidade se apresentou como o único caminho viável para continuidade dos estudos, em todos os níveis educacionais, o que acometeu professores e alunos, independente de terem escolhido ou não participarem desta modalidade. Saraiva, Traversini e Lockmann (2020) apresentam os resultados de uma discussão realizada sobre a adaptação do ensino presencial para o ensino remoto durante a pandemia da Covid-19. O estudo foi conduzido no estado do Rio Grande do Sul, por meio de coleta de dados empíricos nas instituições de ensino e de análise de notícias, permitindo a identificação de dois eixos de observação: "Ensino remoto entre oportunidades, dificuldades e desigualdades" e "A docência à exaustão".

Saraiva, Traversini e Lockmann (2020) identificaram que a adaptação das atividades escolares para o ambiente domiciliar dos estudantes foi amplamente atribuída aos docentes, que tiveram que empregar sua criatividade e expertise para garantir a continuidade do aprendizado de seus alunos. Tal responsabilidade sobrecarregou os docentes, ocasionando um nível de exaustão considerável.

Já Moreira, Henriques e Barros (2020) questionam como as aulas online foram planejadas e organizadas diante do cenário pandêmico. Dentre as questões levantadas, foi possível resumir os recursos e competências necessárias para que os professores pudessem se desenvolver na elaboração de atividades online. Ficou evidente que essa mudança abrupta foi difícil de ser aceita e incorporada pelos alunos, representando um grande desafio para os docentes, que tiveram que se reinventar para continuar ministrando suas aulas e interagindo com seus alunos de maneira concisa.

2.1. Competências e Competências profissionais

As Instituições de Ensino Superior deixaram de centralizar-se apenas na apropriação de conteúdo, voltando-se também para o desenvolvimento de competências. Com isso, a aprendizagem, passou a considerar fatores externos como exigências do mercado de trabalho e as práticas profissionais para os cursos à distância (LINCON; KEARNEY, 2015; LE BOTERF, 2003).

Para Fleury e Fleury (2001), competência é um saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, em um contexto profissional determinado. Paiva (2007), por sua vez, acrescenta ao conceito de competência a ideia de competência profissional, que é influenciada por fatores como a personalidade e a função que o profissional ocupa relativos à organização e ao ambiente. A autora afirma que as competências profissionais não podem ser percebidas de maneira desligada da realidade onde elas se manifestam.

A competência profissional tem sido construída a partir de seus elementos como: conhecimentos, habilidades e atitudes, Estes elementos envolvem experiências, atitudes e valores pessoais usados de maneira adequada em resposta às situações da prática profissional (PERRENOUD, 1999; ZARIFIAN, 2001; HERNANDEZ-LÓPEZ *et al.*, 2016; VITORINO; PIANTOLA, 2019;)

Essas competências (conhecimento, habilidade e atitude) são necessárias para realizar qualquer atividade profissional. Contudo, teoricamente este conjunto de competências, foram construídas através das definições apresentadas por McClelland e Boyatzis (SOUZA-SILVA *et al.*, 2018). A partir de então, Paiva e Melo (2008), criaram um item a mais no modelo de Competências Profissionais de Cheetham e Chivers, (1998) acrescentando a competência política às competências cognitiva, funcional, comportamental/pessoal e ética, cuja mobilização de maneira singular e produtiva caracteriza a competência profissional.

Quadro 1 – Competências profissionais

Componentes da competência profissional	Descrição
Competência Cognitiva	São as habilidades ligadas aos conhecimentos formais (competência técnica, teórica, especialista), tácitos (conhecimento prático ligado à performance de funções particulares), procedural (rotinas) e ao conhecimento contextual (organização, setor de trabalho etc.;
Competência Funcional	São as habilidades exclusivas da profissão, compreendendo as mentais;
Competência Comportamental ou pessoal	São as habilidades que o indivíduo tem em termos sociais e interpessoais;
Competência ética	Compreende os valores pessoais;

Competência política	Considera as relações de poder inerentes à estrutura organizacional, resultando atuações profissionais intra e interorganizacionais.
----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: adaptado de Paiva (2007).

3. Metodologia

Esta pesquisa apresenta abordagem qualitativa (GIL, 2002), isto é, quais são as competências profissionais dos professores do curso de Administração do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP).

Na primeira etapa da pesquisa, foi realizada uma pesquisa de campo, no qual foram coletados, através de entrevistas, dados primários dos professores do curso de Administração. Delimitou-se como universo de estudo o Centro de Ensino à Distância/Unimontes que é responsável pela promoção do curso superior de Educação a Distância:

Tabela 1 - Relação dos entrevistados

Professores Códigos	Gênero
P1	Masculino
P2	Feminino
P3	Feminino
P4	Feminino
P5	Masculino
P6	Masculino

Fonte: Dados da Pesquisa

A segunda etapa foi a coleta de dados secundários que consistiu em uma pesquisa documental, tendo sido acessados os documentos da instituição que auxiliaram na compreensão dos aspectos formais que permeiam as competências dos sujeitos-alvos. Para realização desta fase da pesquisa, foi analisado o projeto político pedagógico do curso de Administração com intuito de entendimento das competências para atuação no curso de Administração à distância. Além da dedução das competências, esta etapa da pesquisa possibilitou realizar a identificação do cenário estudado e buscar compreender se essas competências exigidas estão sendo explicitadas, de forma a permitir o entendimento dos professores envolvidos no processo.

Para identificar competências demandadas pela instituição, foram analisados documentos disponíveis no Centro de Educação a Distância (CEAD). Esses documentos foram desenvolvidos pelo próprio Centro, juntamente com os professores do Curso de Administração do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual da Unimontes.

Para uma melhor construção da entrevista e exploração dos conteúdos informativos, foram consideradas as competências adotadas, mediante o modelo de Paiva (2007), contemplando as seguintes competências: funcionais, comportamentais, cognitivas, ética e política.

Cada competência a ser analisada diz respeito a um universo das entrevistas voltados para a formação daquele grupo de competências, ou à que se refere. Foram feitas entrevistas que seguiram um roteiro semiestruturado, com o intuito de organizar as abordagens propostas pela questão norteadora da pesquisa, embasadas nas suposições e conjecturas do pesquisador.

Quanto ao procedimento de análise dos dados das entrevistas, foi utilizada a análise de conteúdo categorial para descrever e interpretar os dados obtidos (BARDIN, 2011). Segundo a autor, são necessárias três fases fundamentais para a utilização de análise de conteúdo: a) pré-análise; b) exploração do material; c) tratamento dos resultados.

O processamento dos dados iniciou-se com a revisão de todas as respostas das entrevistas e, em seguida, foi feito o agrupamento das respostas por categorias, procedendo-se então à análise do conteúdo.

4. Resultados e Discussão

As análises a seguir são oriundas das entrevistas realizadas com os professores, e suas percepções acerca das competências profissionais para atuarem no curso de Administração da Unimontes na modalidade remota, do Centro de Educação a Distância.

De acordo com o levantamento teórico, realizado para o estudo, foram consolidadas as competências, através do modelo de Paiva, subdividindo em cinco competências: funcionais, comportamentais, cognitivas, ética e política.

4.1. Competência Cognitiva

Para a pergunta que buscou compreender quais as competências essenciais para o bom desempenho docente, bem como suas características pessoais, conhecimentos e habilidades para lidar com os alunos, professores e coordenadores, se apresenta a síntese das falas dos respectivos entrevistados no quadro 2:

Quadro 2 – Principais falas dos entrevistados sobre competência cognitiva

Participante	Resposta
P1	“(…) o professor tem que ter o domínio do conteúdo, outra situação é se colocar no lugar do aluno, de compreender o aluno, saber quais os objetivos do acadêmico.”
P2	“Uma capacidade de síntese, porque o tempo de contato com o aluno é muito curto; o professor ele precisa conseguir extrair daquele material, daquela disciplina o mais importante porque no momento presencial ele tem que focar o que é o mais importante para o aluno.”
P3	“Na modalidade à distância, o docente precisa acompanhar o aluno, oferecer feedback constante, precisa ser motivador e principalmente usar as estratégias de inovação e avaliação com o seu conhecimento tácito que ele precisa aplicá-lo.”

P4	“Essas novas habilidades estão em constante mudança porque a tecnologia apresenta novas habilidades, compreender as ferramentas pra poder desenvolver as habilidades dos alunos.”
P5	“(…)conhecimento, principalmente aquele relacionado ao próprio conteúdo, no caso da administração é essencial, se ele não tiver o conhecimento essencial, de conteúdo mesmo, o trato com esse conteúdo.”
P6	“As competências prévias é que o professor saiba o conteúdo, principalmente no curso de administração que o os alunos são bem exigentes.”

Fonte: Dados da Pesquisa

A competência cognitiva em seres humanos, se identifica a quatro grandes habilidades: arranjo, acomodação, efeitos motores dos processos mentais e locução. Desta forma, o conceito se associa ao conhecimento da teoria, dos procedimentos e aplicação do conhecimento, à capacidade de processar dados para desenvolver, no indivíduo, estímulos de ciência e entendimento, percepção e integração em determinadas tarefas ou atividades sociais (PAIVA, 2007).

A competência cognitiva parece ser a mais exigida dos professores que atuam nos cursos remotamente, e percebe-se que os envolvidos têm o objetivo de ensinar a partir da erudição:

É essencial que o professor saiba desenvolver o conteúdo como se fosse na modalidade presencial, o professor tem que saber a matéria, então achar que é uma modalidade virtual ele pode *levar com a barriga* (P5).

Percebe-se que as competências cognitivas vêm associadas a outras competências, como a comportamental e as funcionais, assim, colocar os materiais bases, na plataforma, para o aluno é primordial. Nota-se, que também é necessário o conhecimento digital para atuar em cursos de educação à distância, de acordo com as falas dos professores entrevistados. Contudo, as respostas, dos professores, direcionam a um grau de importância do conhecimento normatizado:

As habilidades necessárias são o conhecimento do conteúdo e principalmente o conhecimento dos programas e das salas virtuais (P4).

A escolha dessa competência prende-se a capacidade humana que opera como uma estruturação de uma linha de raciocínios lógicos, juntamente com os alunos.

Essa competência é formada por agrupamento de competências que trabalham na construção de conhecimentos precisos, ou seja, a formalidade, mas também são responsáveis pela reprodução de conhecimentos já construídos para o reconhecimento de fatos ou de representações de problemas comuns. A afirmação em questão denota a relevância de uma variedade de competências que vão além das habilidades intelectuais, técnicas, comportamentais, éticas e políticas, mas incluem também o que se denomina de metacompetência. Esta última refere-se à maneira única e individual como cada professor concebe e compreende tais competências (PAIVA, 2007).

4.2. Competência funcional

Para a pergunta que buscou compreender como o docente lida com as tecnologias exigidas na modalidade à distância e as habilidades necessárias para ele desenvolva seus serviços mediados por computadores, se apresenta a síntese das falas dos respectivos entrevistados no quadro 3:

Quadro 3 – Principais falas dos entrevistados sobre a competência funcional

Participante	Resposta
P1	“Uma questão que eu vejo importante é o domínio das ferramentas, principalmente aquelas ferramentas relacionadas à tecnologia da informação, você conseguir trabalhar bem com os navegadores, é você ter noções técnicas.”
P2	“(…) novas ferramentas e novos procedimentos de ensino juntos aos alunos.”
P3	“(…) o conteúdo é imprescindível, saber ler e escrever, a meu ver, é fundamental, necessário para acompanhar a turma. Essa habilidade está junto com habilidade de domínio do conteúdo, que é necessária para os professores dos cursos de Educação à Distância.”
P4	“(…) a competência essencial necessária é saber manusear a tecnologia.”
P5	“(…) novas habilidades que estão em constante mudança porque a tecnologia traz novas habilidades, novas ferramentas pra poder desenvolver o aluno.”
P6	“(…) O profissional além de ter o conhecimento da disciplina, precisa saber informática.

Fonte: Dados da Pesquisa

A competência funcional requer as habilidades específicas em sua atuação, identificando o psíquico e material. Segundo Zarifian (2001), o modelo de ensino das competências é total quando os atores envolvidos estão totalmente preparados para este fim. Nessa fase, é primordial que os envolvidos (professores e alunos) tenham conhecimento naquilo que irão atuar.

Para a maioria dos entrevistados, o professor deve possuir pleno domínio do conteúdo da disciplina. Além disso, eles são categóricos ao identificar que o planejamento e o nivelamento das turmas são sempre essenciais, além de uma necessidade de disponibilidade do professor maior até do que no formato presencial.

O professor, tem que estar disponível para os alunos, porém, os alunos estão muito apressados em receber os resultados. Não estão preparados para esta modalidade (P3).

Os entrevistados também sugerem que as competências funcional e cognitiva devam ser agrupadas, para que tenha o resultado positivo no que o professor está propondo.

O professor, além do conteúdo específico, ele tem que saber a respeito da tecnologia, que no caso seria a informática, porque o professor na educação remota, trabalha com muitas disciplinas, e cada semestre o mesmo professor trabalha com uma disciplina diferente, ou até mesmo no mesmo semestre”. (P6).

Outro ponto na identificado é a dinâmica da língua portuguesa, que deve ser exigida aos professores, pois é o principal meio de comunicar-se com seu público. De acordo com Macedo e Caetano (2017), a competência funcional é a capacidade de equipes desenvolverem algo por meio do conhecimento, a fim de cumprir certa tarefa. Essa competência foi percebida pelos

professores entrevistados, contemplando o professor competente, e como cada um deles desenvolve essas características no seu dia a dia.

4.3. Competência comportamental ou pessoal

Para a pergunta que buscou compreender sobre a importância da interação entre professores que trabalham em diferentes polos e disciplinas, se apresenta a síntese das falas dos respectivos entrevistados no quadro 4:

Quadro 4 – Principais falas dos entrevistados sobre a competência comportamental

Participante	Resposta
P1	“Quando a gente assume a disciplina, nós precisamos cumprir o cronograma, precisamos de um tempo pra postar as questões e redigir o calendário, e este alinhamento com os colegas com experiência em outras disciplinas pode agregar.”
P2	“Muito importante. Em um curso um professor de uma disciplina trabalha em vários polos, é preciso que ocorra essa interatividade sim, que não só o professor busque, mas que existam seminários que promovam esta conexão.”
P3	“Ele precisa nesse momento de ter uma capacidade de interação e habilidade interpessoal bastante desenvolvida principalmente por ele estar à distância.”
P4	“A capacidade de promover essa interação mesmo estando à distância. A necessidade de se promover a conexão entre os indivíduos.”
P5	“O professor que trabalha na Educação à Distância tem que ter o perfil, porque tem alguns relatos de professores que trabalharam e optaram por não mais trabalhar, devido a este isolamento.”
P6	“Sempre é necessário saber respeitar os seus superiores, é importante agir politicamente e interagir com os colegas, pois se não houver respeito e relacionamento comportamental, você está excluído do programa.”

Fonte: Dados da Pesquisa

A competência comportamental ou pessoal é identificada como parte da habilidade humana, ou seja, de saber lidar com outros indivíduos, em termos sociais e pessoais. Essa categoria de recursos é denominada por autores, como Ruas (2000, p. 249), “de saber-ser”. Analisando as competências comportamentais referentes ao contato com o aluno nota-se que as competências tiveram muitas citações nas respostas dos entrevistados. Foram identificados com os professores entrevistados aspectos, como: vontade de resolver problemas, pontualidade e disciplina com o propósito de melhorar o desempenho pessoal com os alunos e com os demais colegas de trabalho.

Para educação a distância o professor deve saber lidar com pessoas. Esta habilidade é extremamente importante, sendo um pilar para formação do administrador, seja ele administrador de empresas ou administrador público (P2).

Certamente os professores precisam “saber-ser”. Esta competência necessita estar acoplada a outras competências essenciais, mostradas acima. Esta competência remete diretamente o

isolamento social, fruto das medidas de segurança impostas pela emergência sanitária de COVID-19.

4.4. Competência ética

Para a pergunta que buscou compreender como os professores lidam com os direitos e deveres em um curso de EAD, sendo que alguns destes direitos e deveres podem ser diferentes da modalidade presencial, se apresenta a síntese das falas dos respectivos entrevistados no quadro 5:

Quadro 5 – Principais falas dos entrevistados sobre a competência ética

Participante	Resposta
P1	“(…) nós estamos em processo de produção e modificação, o que a gente tá tentando fazer é construir estratégias de capacitação dos indivíduos, esse é um momento que estamos organizando em capacitação, onde o professor é orientado a agir com ética e respeito.”
P2	“(…) esse é um momento de capacitação de entregas de cursos que estamos buscando constantemente, onde cada professor e a equipe está sendo condicionado para que faça sua parte com ética.”
P3	“(…) a administração pede e a gente cumpre, eu tenho um bom tempo que estou desenvolvendo este trabalho, sempre com ética.”
P4	“Nesta universidade, seja na educação à distância ou no modelo presencial, algumas pessoas não trabalham com ética. Infelizmente, tentam passar em cima dos seus colegas por uns terem títulos maiores que os outros.”
P5	“A premissa para trabalhar na educação é que você tenha ética.”
P6	“Assim como todos os colegas, buscamos fazer nossa parte com ética.”

Fonte: Dados da Pesquisa

A competência ética é de grande importância na formação do professor. Segundo os entrevistados, a questão ética permeia o trabalho do professor. Em algumas situações é necessário ser flexível e em outras saber tirar proveito de situações aparentemente adversas:

Eu vejo os meus colegas como pessoas que se relacionam bem e fazem bem suas partes, caso contrário não estariam aqui. O importante é ter respeito um com outro (P6).

A competência ética envolve os valores. Percebe-se que os professores necessitam ser pessoas carismáticas e, para desenvolver essa habilidade, é necessário ajudar os alunos e respeitar seus colegas:

É péssimo as situações em que os professores falam sobre a vida e o trabalho dos outros professores, bem como falar de alunos que não se destacam em comparação com outros (P5).

Embora o professor esteja distante do aluno, essa competência é necessária para que o professor faça o seu papel.

É muito tranquilo trabalhar na educação a distância, são pessoas boas de trabalhar, é uma relação ética, mediada pelo sistema. Aprendi muito com todos (P3).

4.5. Competência política

Para a pergunta que busca compreender sobre as políticas, bem como as relações hierárquicas dentro da instituição e os diversos interesses individuais ou dos grupos, se apresenta a síntese das falas dos respectivos entrevistados no quadro 6:

Quadro 6 – Principais falas dos entrevistados sobre a competência política

Participante	Resposta
P1	“(…) quando a gente assume a disciplina, tem que estar clara as políticas e os processos, para que você cumpra o cronograma.”
P2	“(…) para ter uma boa relação política, você precisa ficar atento e cumprir o cronograma, pois a administração é bem exigente e você tem que acatar tudo que foi proposto.”
P3	“Tem que ser muito sério e formal, e responder adequadamente a cúpula do CEAD.”
P4	“Sim, isso é muito sério realmente, é uma habilidade necessária para atuação em diferentes polos. Eu realmente não sei a metodologia para escolha dos professores para os polos.”
P5	“(…) entendo que a competência política corresponde ao docente se articular. Isso é importante para que ele possa ser envolvido nas decisões.”
P6	“(…) politicamente é importante postar as questões e cumprir o calendário para não ter problemas. Eu nunca tive nenhum problema.”

Fonte: Dados da Pesquisa

A competência política representa a capacidade do professor de se articular politicamente, tanto interna quanto externamente, como destacado por Ferris et al. (2003), para que as decisões resultantes das discussões compartilhadas sejam viabilizadas. No contexto educacional, essa competência não se refere à política partidária ou governamental nas esferas nacional, estadual ou municipal, mas sim à habilidade de manejar relações de poder e influências dentro da instituição escolar. Diferentemente das políticas públicas e partidárias, a competência política dos professores foca na mediação e negociação dentro do ambiente escolar para promover um ambiente educacional mais colaborativo e eficaz.

Sim, isso é muito sério realmente, pois tem professor que não consegue sair da sede do município para ministrar aula fora, mas tem professor que tem esse perfil e gosta. É necessário em termos de diversificação. (P3)

Nesse caso, nota-se que, para desenvolver papel de educador, o professor deve buscar recursos e desenvolver uma metodologia para atender a todos os alunos. Assim sendo, esse professor tem que ter um bom relacionamento com os demais professores.

Para falar verdade com você eu não tive nenhum problema político, é muito tranquilo para mim. Eu conheço as equipes das coordenações, alguns deles já foram meus professores em tempo de graduação, todos eles já foram meus coordenadores ou chefe de departamento... (P1).

4.6. Discussão

De acordo com os professores entrevistados, percebe-se que as competências são de grande importância. A competência funcional, que se configura como habilidade técnica, onde o professor tem que saber manusear o computador e principalmente saber trabalhar com o programa que está conduzindo. Gomes et al. (2009) também constataram o domínio do conteúdo como uma competência essencial para a atuação do docente de Educação à Distância. Além disso, os entrevistados apontaram a questão de tempo, considerada a competência cognitiva, pois, na Educação à Distância, é necessário que o professor tenha disponibilidade de tempo para acompanhar as turmas constantemente desde quando começa a abertura das salas virtuais até o fechamento (PENTERICH, 2009).

Percebe-se também que os programas de aprimoramento exercem diretamente a influência na Educação à Distância. A facilidade de negociar é uma competência para resolução de conflitos, que vai ao encontro das considerações de Miranda *et al* (2011) que afirma que a negociação é utilizada para cumprimento de prazos, uma vez que os professores têm prazos muito curtos para lançamento de notas para concluir a programação proposta, destacando a Competência Funcional.

Já as competências ética e política se tornam indispensáveis para o docente do curso de Administração, sendo a competência ética que permite que o docente consiga enxergar a si mesmo, seu conhecimento na formação da consciência indenitária de sua profissão (MACEDO, 2018) e a competência política um construto composto por quatro dimensões: perspicácia, análise social, influência interpessoal, e Network. Essas dimensões geram o aumento do poder de influência pessoal e da efetividade social (DUTRA, 2016).

Os resultados mostram que, em meio a um ambiente marcado por sucessivas mudanças, os entrevistados estão cientes de que a Educação à Distância é muito promissora e de que devem constantemente desenvolver e adaptar suas competências para obter melhores resultados.

5. Conclusão

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as competências essenciais dos professores na modalidade EaD, necessárias para atuação no curso EaD em Administração. Possuindo como objeto de estudo professores do curso à distância de Administração do Programa Nacional de Educação Pública, vinculado ao Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros/Unimontes.

Nota-se que o aumento da educação a distância, no Brasil e no mundo, após o isolamento social, fez com que os alunos do curso de Administração da Unimontes pudessem ter uma dinâmica diferenciada em sala de aula. A modalidade de Educação a Distância (EaD) já vinha passando por um momento de consolidação e crescimento no mundo. Durante a pandemia, as competências

desenvolvidas no EaD foram essenciais para facilitar a transição e o aprendizado nas aulas remotas emergenciais. Essas competências, como a autogestão do tempo, a familiaridade com plataformas digitais e a capacidade de aprendizagem autônoma, permitiram que os alunos mantivessem um bom desempenho acadêmico mesmo diante das novas condições impostas pelo isolamento social.

Observa-se que as três principais competências percebidas dos professores do curso de Administração foram o domínio das competências cognitivas, funcionais e comportamentais. Estas competências são assim consideradas: cognitivas - referente a conhecimentos e capacidades relacionadas ao trabalho, funcional - referente a formas de aplicação de tais conhecimento e capacidades cognitivas no cotidiano das atividades profissionais e comportamental - que estão ligadas às relações com os demais profissionais. Embora menos evidentes nas entrevistas coletadas, as competências políticas e éticas também se mostraram relevantes, uma vez que são fundamentais para a atuação eficaz em cursos de EaD, especialmente no que diz respeito à tomada de decisões responsáveis, à gestão de conflitos e à construção de relações interpessoais baseadas na confiança e na integridade. (PAIVA; MELO, 2008).

Os resultados da pesquisa mostraram que o professor, independentemente do modelo de ensino, deve ter um conjunto abrangente de competências e habilidades. Essas incluem competências cognitivas, funcionais, comportamentais, éticas e políticas. Embora o cenário e o modo de fazer mudem entre a sala de aula presencial, remota síncrona e remota assíncrona (EaD), as competências essenciais permanecem. Para desenvolver essas competências, é fundamental investir em seminários e cursos de capacitação docente. Somente com tais competências bem desenvolvidas a educação a distância poderá contribuir verdadeiramente para a formação do público discente.

Biodados e contatos dos autores



BRANT, R. S. é professor de Administração no Instituto Federal Goiano. É doutorando em administração pelo Programa de Doutorado e Mestrado em Administração (PDMA) da Universidade FUMEC. Seus interesses de pesquisa incluem Redes Empresariais, Inovação, Competitividade, Educação a Distância e Competências.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5229-4214>

Contato: +55 38 99985-0890

E-mail: rogerioboc@yahoo.com.br



COSTA, D. M. é professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração (PDMA) da Universidade FUMEC e Scientific Director do Programme *grande école* - Master in Management da SKEMA Business School, Campus Brazil. Completou seu doutorado na Universidade Federal de Minas Gerais, com período sanduíche na York University (Canadá). Seus interesses de pesquisa incluem Gestão Universitária (Brasileira e Estrangeira), Inovação e Transformação Digital (teorias, metodologias, processos, gestão e internacionalização); Estratégia e Competitividade e Negociação/Negociação Internacional. Esteve envolvido como coordenador do Projeto APQ-02118-17 - Dimensões para o desenvolvimento da educação superior a distância: análise das perspectivas relativas à infraestrutura tecnológica e à realidade socioeconômica dos municípios mineiros, financiado pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3001-0352>

E-mail: daniomct@gmail.com



MEDEIROS, L. G. é professor de Administração no Instituto Federal Goiano. É doutorando na Universidade de São Paulo (USP), no Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações. Seus interesses de pesquisa incluem Educação, Empreendedorismo e Agronegócio, com destaque para comparações internacionais de boas práticas adotadas durante a pandemia no ensino fundamental. Está envolvido no projeto "Boas práticas administrativas e pedagógicas

para o desempenho dos alunos no Ensino Fundamental adotadas durante o período do Ensino Remoto e Pós Pandemia".

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0112-684X>

E-mail: leonardo.medeiros@ifgoiano.edu.br

Referências Bibliográficas

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL, Agência. **Organização mundial da saúde declara pandemia de corona vírus**: atualmente, ao menos 115 países têm casos da doença. Atualmente, ao menos 115 países têm casos da doença. 2020. Disponível em:

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-03/organizacao-mundial-da-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 24 abr. 2023.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. The reflective (and competent) practioner: a model of professional competence wich seeks to harmonise the reflective practioner and competence-based approaches. **J. Eur. Ind. Train.**, v. 22, n. 7, p. 267-276, 1998.

DUTRA, S. J. **Competências**: sujeitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERRIS, G. R., *et al.* Personal reputation in organizations. In: GREENBERG, J. (Ed.), **Organizational behavior**: the state of the science. Lawrence Erlbaum Associates, p. 211-246, 2003.

FETTERMANN, J.; TAMARIZ, A. D. R. Ensino remoto e ressignificação de práticas e papéis na educação. **Texto Livre**, v. 14, n. 1, 2021. e24941. <https://doi.org/10.35699/1983-3652.2021.24941>

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Rev. Adm. Contemp.**, v. 5, (spe), p. 183-196, 2001. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, L. F. Tendências e desafios da educação superior: ead no Brasil: perspectivas e desafios. Avaliação: **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 18, n. 1, p. 13-22, mar. 2013.

- GOMES, M. E. M., *et al.* Atributos e práticas pedagógicas do professor de contabilidade que possui êxito em sala de aula: estudo da percepção discente em IES públicas. **Anais do II Encontro de Pesquisa em Administração e Contabilidade**, Curitiba, 2009.
- HERNÁNDEZ-LÓPEZ, L., *et al.* Students' perceptions of the lecturer's role in management education: knowledge acquisition and competence development. **Int. J. Manag. Educ.**, v. 14, n. 3, p. 411-421, 2016. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.10.001>
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. São Paulo: Artmed, 2003.
- LINCOLN, D.; KEARNEY, M.-L. Competence assessment in higher education. **Studies in Higher Education**, v. 40, n. 3, p. 391-392, 2015. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1005334>
- MACEDO, S. M. F. **Ética, ética profissional e educação**. Curitiba: CRV, 2018.
- MACEDO, S. M. F.; CAETANO, Ana P. V. A ética como competência profissional na formação: o pedagogo em foco. **Educ. Real.**, v. 42, n. 2, p. 627-648, 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/2175-623656078>
- MIRANDA, G. J.; CASA-NOVA, S. P. C.; CORNACHIONE JÚNIOR, E. B. Os segredos dos professores - referências no ensino de contabilidade. **Anais do XI Congresso USP Controladoria e Contabilidade**. São Paulo, 2011. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos112011/88.pdf> - Acesso em: 10 fev. 2023.
- MOREIRA, J. A. M.; HENRIQUES, S.; BARROS, D. Transitando de um ensino remoto emergencial para uma educação digital em rede, em tempos de pandemia. **Dialogia**, [S.L.], n. 34, p. 351-364, jun., 2020. <http://dx.doi.org/10.5585/dialogia.n34.17123>
- MOORE, M.; KEARSLEY, G. **Educação a distância: uma visão integrada**. São Paulo: Thomson Learning, 2013.
- PAIVA, K. C. M. **Gestão de competências e a profissão docente: um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais**. 2007. 278f. Tese. [Doutorado em Administração]- Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/EOSA-76BJ82/1/kely_cesar.pdf - Acesso em: 10 fev. 2023.
- PAIVA, K. C. M.; MELO, M. C. O. (2008). Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas. **Rev. Adm. Contemp.**, v. 2, n. 2, p. 339-368, 2008. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000200004>
- PENTERICH, E. **Competências organizacionais para a oferta da educação à distância no ensino superior: um estudo descritivo-exploratório de IES brasileiras credenciadas pelo MEC**. 2009. 260f. Tese (Doutorado em Administração)- Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000200004> - Acesso em: 10 fev. 2023
- PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. São Paulo: Artmed. 1999.

RUAS, R. L. A problemática do desenvolvimento de competências e a contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. (Org.) **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

SARAIVA, K.; TRAVERSINI, C.; LOCKMANN, K. A educação em tempos de COVID-19: ensino remoto e exaustão docente. **Praxis Educativa**, [S.L.], v. 15, p. 1-24, 2020.
<http://dx.doi.org/10.5212/praxeduc.v.15.16289.094>.

SIMÃO, J. F. R. Mobilidade digital e educação a distância: uma leitura. **Revista EDaPECI - Educação a Distância e Práticas Educativas Comunicacionais e Interculturais**. v. 23, n.1, 2023.
<https://doi.org/10.29276/redapeci.2023.23.118148.36-46>

SOUZA-SILVA, J. C., *et al.* Competências docentes para o ensino superior em administração: a ótica dos graduandos de três universidades da Bahia. **Organ. Soc.**, v. 25, n.86, p. 457-484, 2018.

VERDÉLIO, A. **Ensino à distância cresce 474% em uma década, diz Inep**. Agência Brasil. 2022.
Disponível em:

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2022-11/ensino-distancia-cresce-474-em-uma-decada-diz-inep> - Acesso em: 02 fev. 2023.

VIANNEY, J.; TORRES, P. L.; SILVA, M. Reglamentarios de la educación a distancia en la enseñanza superior brasileña. In: MENA, M.; RAMA, C.; FACUNDO, A. (Ed.). **El marco regulatorio de la educación superior a distancia en América Latina y el Caribe**. 2008, p. 109-152.

VITORINO, E. V.; PIANTOLA, D. **Competência em informação: conceito, contexto histórico e olhares para a ciência da informação**. Florianópolis: UFSC, 2019.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

COMO CITAR ESTE TRABALHO

ABNT: BRANT, R. S.; COSTA, D. M.; MEDEIROS, L. G. Competências Docentes para o Trabalho Híbrido e para a Educação a Distância em Tempos de Pandemia - o Caso de uma Universidade do Norte de Minas Gerais. **EaD em Foco**, v. 14, n. 1, e2086, 2024. doi:
<https://doi.org/10.18264/eadf.v14i1.2086>