

IDENTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E SUBCOMPETÊNCIAS DOCENTES, EM UNIVERSIDADES INOVADORAS BRASILEIRAS PÚBLICAS

Rejane Costa¹;
Vânia Ribas Ulbricht²

Abstract: *With the aim of supporting the development of a theoretical-practical model for identifying teaching skills in public Brazilian innovative universities (UIBP). An online questionnaire was sent by email to 20 experts from the top 20 UIBPs in terms of innovation according to the Folha University Ranking (RUF) (2019). 13 responses were collected, allowing a consensus to be reached from this group. After analysis, a set of sub-skills used for the elaboration and construction of propositions was obtained, contextualized in everyday academic situations. Although the study was not developed with the aim of developing scenarios, it is useful in helping decision-makers to develop targeted training according to their real needs, working on teachers' weak points, facilitating the process of continuous improvement.*

Keywords: Teaching Skills; Innovative Universities; Empirical Study; Literature review.

Resumo: *Com o objetivo de subsidiar o desenvolvimento de um modelo teórico-prático para identificação de competências docentes em universidades inovadoras brasileiras públicas (UIBP). Foi enviado um questionário on-line por e-mail a 20 especialistas das 20 primeiras UIBPs no quesito inovação segundo o Ranking Universitário Folha (RUF) (2019). Foram coletadas 13 respostas, permitindo chegar a um consenso deste grupo. Após análise, obteve-se um conjunto de subcompetências utilizadas para a elaboração e construção das proposições, contextualizadas em situações do dia a dia acadêmico. Embora o estudo não tenha sido desenvolvido com o intuito de elaborar cenários, mostra-se útil para auxiliar tomadores de decisão a elaborarem capacitações direcionadas de acordo com suas reais necessidades, trabalhando os pontos frágeis dos docentes facilitando o processo de melhoria contínua.*

Palavras-chave: Competências Docentes; Universidades Inovadoras; Estudo Empírico; Revisão de Literatura.

Resumen: *Con el objetivo de apoyar el desarrollo de un modelo teórico-práctico para la identificación de competencias docentes en las universidades públicas innovadoras brasileñas (UIBP). Se envió un cuestionario en línea por correo electrónico a 20 expertos de las 20 principales UIBP en términos de innovación según el Ranking Universitario Folha (RUF) (2019). Se recogieron 13 respuestas, lo que permitió llegar a un consenso de este grupo. Luego del análisis se obtuvo un conjunto de subhabilidades utilizadas para la elaboración y construcción de proposiciones, contextualizadas en situaciones académicas cotidianas. Aunque el estudio no fue desarrollado con el objetivo de desarrollar escenarios, es útil para ayudar a los tomadores de decisiones a desarrollar una formación dirigida a sus necesidades reales, trabajando en los puntos débiles de los docentes, facilitando el proceso de mejora continua.*

1 Assessoria de Tecnologia e Inovação – Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina S.A (CIASC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8186-2483>. e-mail: rejanecostafloripa@gmail.com

2 Professora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6257-0557>. e-mail: vrulbricht@gmail.com

Palabras llave: Habilidades Docentes; Universidades Innovadoras; Estudio empírico; Revisión de literatura.

1 INTRODUÇÃO

As competências individuais auxiliam na organização agregando valor aos indivíduos e à empresa, seja ele econômico e/ou social, visto que contribuem para a consecução dos objetivos organizacionais e expressam reconhecimento social sobre a capacidade de pessoas e equipes. Esta pesquisa tem foco no nível de competência individual, pois trata de competências centradas no profissional docente, logo está centrada no capital humano. O capital humano é o capital intelectual de maior peso nas universidades inovadoras que são consideradas organizações intensivas em conhecimento inseridas na sociedade do conhecimento.

Larrosa Bondía (2002, p. 21) instiga quando diz: “as palavras com que nomeamos o que somos, o que fazemos, o que pensamos, o que percebemos ou o que sentimos são mais do que simplesmente palavras”. O autor traz algumas reflexões sobre docência e competência, elucidando que etimologicamente a palavra docência provém do latim – *docere*, que significa ensinar, instruir, mostrar, indicar, dar a entender. Veiga (2006, p. 468) complementa a reflexão destacando que a docência tem uma acepção formal, em suma, ela é “o trabalho dos professores”.

Importante ressaltar que este artigo é recorte de uma tese de doutorado, cujo estudo visa diagnosticar as referentes competências docentes para atuar em universidades inovadoras brasileiras públicas (UIBP). Para atingir a meta estabelecida está dividido em 5 partes, introdução, que descreve o tema, referencial teórico, onde estão colocadas as principais definições sobre o assunto abordado, a metodologia, os resultados encontrados, as considerações finais e as referências.

2 COMPETÊNCIAS DOCENTES

A competência é elemento indispensável para agregar valor organizacional e contribuir com o sucesso das tarefas realizadas, sendo importante para desenvolver a gestão do conhecimento. Observar as competências de cada colaborador permite que a organização construa um plano de carreira, contribuindo para diminuir a rotatividade de colaboradores, pois estes irão se sentir mais motivados a se desenvolverem dentro da organização.

Masetto (2012) destaca que a competência docente, em um contexto universitário, consiste na construção do saber para um mundo em transformação. Segundo o autor, o docente necessita: combinar imaginação e ação, buscar novas informações, saber trabalhar com tais

informações, utilizar os recursos da informática para comunicar-se nacional e internacionalmente e ter capacidade de construir ou reconstruir conhecimento. Para Perrenoud (2000), é referida como sendo uma capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles, possibilitando que o professor ponha em ação e em sinergia vários recursos cognitivos complementares, entre os quais estão os conhecimentos. Tardif (2002) corrobora dizendo que a competência docente está associada não apenas aos saberes (conhecimentos) que o professor precisa ter, mas também está intimamente ligada às capacidades e habilidades que, em situações complexas e principalmente em tempo real, permitem eclodir esquemas de pensamento que possibilitem a mobilização, a orquestração e a sistematização de recursos pertinentes para a aplicação destes saberes.

Existem dois grupos de estudiosos, que trabalham com competências docentes, focados no “professor excelente” para o ensino superior. O **primeiro grupo** menciona que o professor eficaz é aquele que possui um conjunto de características que podem ser sintetizadas nas seguintes dimensões: empatia, conhecimento, relacionamento com o aluno, didática, administração da sala de aula, preparação para as aulas, motivação e contato com os pais (para séries iniciais) (Delaney et al., 2010; Friedman, 1999; Korthagen, 2004; Pan et al., 2009). O **segundo grupo** utiliza-se da palavra competência para tratar dos atributos e componentes necessários ao exercício da docência (Grohmann & Ramos, 2012; Kuhl et al., 2013; Nogueira & Bastos, 2012; Pereira et al., 2016; Silva & Costa, 2014).

Pondera-se que a construção das competências docentes se dá ao longo de um processo de contínua capacitação profissional, direcionado para a construção de um perfil voltado ao mundo acadêmico (ensino – pesquisa – inovação), perfil este, que está em constante modificação, devido às novas demandas e exigências do próprio mercado. As competências docentes no cenário da gestão do conhecimento, sob a ótica estratégica, avaliam as condições de capacitação das pessoas relativas às suas competências individuais, relacionando-as com as qualificações desejadas pela organização.

Neste estudo, Competência Docente é definida como sendo a associação de três dimensões, saber - saber fazer - querer fazer (Mendes, 2012), conferindo ao docente, capacidade para agir em relação a uma determinada atividade, pois acredita-se que assim ocorra a entrega (Dutra, 2001), contribuindo ativamente (Rabaglio, 2001) e agregando valor (Dutra, 2004) ao patrimônio organizacional (Dutra, 2004; Hipólito, 2000; Kops et al., 2013).

A visão dada às competências docentes é compreendida como processo nas UIBP, pois é construída por meio da retroalimentação positiva e com processo de melhoria contínua, em função das várias atribuições que o docente possa vir a assumir dentro da instituição. A Figura

1 elucida este processo que ocorre de forma contínua no decorrer da vida dos docentes, que pressionados em seu exercício no trabalho buscam novas aprendizagens, novas competências para o aprimoramento de sua prática profissional e acadêmica.

Figura 1 - Retroalimentação positiva e processo de melhoria contínua para construção de competências docentes



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Opta-se em trabalhar com competências docentes em um contexto macro, ou seja, competências docentes exigidas para exercer as atividades dentro de uma UIBP, inerente ao curso ou área de atuação, pois sabe-se da existência de competências docentes específicas e diferenciadas que dependem da área de atuação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na sequência são descritos os procedimentos metodológicos utilizados. Como instrumento foi selecionado o questionário e a aplicação foi realizada de forma *on-line*, devido à COVID-19. Elaborou-se questionário *on-line* com questões fechadas e abertas, sendo a primeira parte composta por 4 perguntas direcionadas ao perfil dos respondentes e outras quatorze perguntas voltadas para o tema em estudo. Este instrumento forneceu dados para realizar o ranqueamento das competências categorizadas no painel Delphi (Costa et al., 2021).

Antes do envio do questionário, foi realizado pré-teste com 8 especialistas, com objetivo de identificar perguntas-problema que justificassem modificação da redação, alteração do formato ou mesmo eliminação na versão final. Após a devolutiva do pré-teste realizou-se uma análise total do instrumento e foram sugeridas pequenas correções na formulação de alguns questionamentos, alteração na ordenação das perguntas e uma pequena preocupação na tabulação das questões abertas, mas que foram importantes para o enriquecimento da pesquisa, só assim obteve-se a versão final.

Os especialistas selecionados para aplicação do questionário eram professores das vinte primeiras UIBP segundo o RUF (2019) no quesito inovação. Para selecionar estes especialistas, foi realizada uma busca no próprio site de cada universidade. O critério de seleção foi o docente estar envolvido de forma direta ou indireta com a inovação e com outros docentes das UIBPs. Foi escolhido um especialista de cada universidade totalizando vinte e-mails encaminhados de forma individual. Após a primeira semana de contato obtiveram-se 5 respostas de retorno. Passados dez dias do primeiro contato foi encaminhado um e-mail para lembrar e reforçar o primeiro e-mail. Foram acrescentados mais 4 respondentes. Passado um tempo, foi encaminhado outro e-mail para lembrar a importância na participação de uma pesquisa de doutorado. Passada uma semana sem nenhuma resposta foram procurados os especialistas restantes na rede social LinkedIn, deu-se um prazo de dez dias para possíveis retornos, obteve-se mais 4 respostas, totalizando treze especialistas.

4 RESULTADOS ENCONTRADOS

Ao analisar o perfil dos respondentes em relação ao **gênero**: 69,2% identificaram-se como masculino e 30,8% como feminino. Na categoria **Faixa Etária** observou-se uma concentração entre 40 – 49 anos (38,5%), na sequência aparece a faixa de 50 – 59 anos representando 30,8% e por último tem-se duas faixas etárias de 30 – 39 anos e 60 – 69 anos com o mesmo percentual de 15,4%.

Realizando uma análise cruzada das variáveis **Gênero versus Faixa Etária**, obtem-se o perfil dos entrevistados. Percebe-se que o gênero feminino além de aparecer em menor proporção na pesquisa também é um pouco mais jovem se comparado com o público masculino. Os especialistas do gênero masculino somam quase 70% dos participantes e possuem faixa etária mais elevada, alcançando a faixa máxima de 60 – 69 anos.

Com relação ao **Cargo de ocupação** identificaram-se os respectivos índices: chefe de departamento 23,1%, responsável por inovação docente 23,1%; chefe de departamento em processos seletivos 15,4%; e na sequência os cargos de assistente em administração do setor de propriedade intelectual, coordenador de curso de pós-graduação, coordenador de transferência de tecnologia, diretor de centro, e membro do conselho superior, todos com percentual de 7,7%.

Na sequência, foi indagado o **Tempo (em anos completos) de ocupação no cargo** e quase metade dos especialistas, com 46,6%, apresentaram de 1 – 5 anos no cargo mencionado anteriormente. A outra metade foi distribuída subsequentemente em 23,1% de 6 – 10 anos; 15,4% de 11 – 20 anos e com 7,7% tem-se duas faixas temporais de 21 – 25 anos e 26 – 30 e 31 – 40 anos.

Neste momento do questionário foi aplicada a primeira pergunta aberta “**Como você entende ou define competências docentes**”. Como resultado a esta indagação destacam-se inicialmente as respostas dos especialistas E1, E2 e E3, pois percebe-se que a competência docente está focada no discente, em seu processo de ensino-aprendizagem. Ao mesmo tempo fazem um apontamento de “ações/atividades” como sinônimos, sendo que ações podem ser definidas como “resultado do fato de agir” ou “comportamento”, em relação a “atividades” podem ser definidas como “capacidade para realizar alguma coisa”, entende-se que são coisas diferentes e ao mesmo tempo complementares.

Outro grupo de especialistas E4, E5 e E6 definem competências docentes como Conhecimento – Habilidade – Atitude (CHA), percebe-se que o CHA é sempre lembrado pela grande maioria das pessoas, pois é a definição mais conhecida para competência, escrita por Scott B. Parry (1996) em sua obra “*The quest for competencies*”. Mas com o passar dos anos as demandas de mercado tem se alterado, e surge uma variedade de definições sobre competências que estão sendo utilizadas pelas instituições, com o intuito de buscar uma melhor aplicabilidade e adequação às suas necessidades.

Na sequência das análises os especialistas E7 e E8 ao invés de definirem o que são competências docentes, fizeram a menção das competências a serem encontradas no docente na realização das suas atividades. Neste caso houve uma confusão entre a definição e as competências docentes necessárias para atuar em uma universidade. O último grupo de especialistas E9, E10, E11 e E12 possui uma visão mais abrangente da definição de competências docentes, é perceptível a miscelânea de elementos que fazem parte da definição.

Ressalta-se na fala de todos os especialistas algo em comum, a questão da capacidade, conhecimento e comportamento, elementos importantes para realizar a entrega, e conseqüentemente agrega valor e desenvolvimento institucional.

A próxima pergunta “**Você percebe que as competências de seus docentes atendem às demandas da atualidade? Sim ou não. Porquê?**”. Nesse caso 53,8% disseram que as competências de seus docentes **não atendem** as demandas da atualidade, enquanto 30,8% dos especialistas disseram que **atendem de forma parcial**. Uma pequena proporção de 15,4% dos especialistas respondeu que as competências de seus docentes **atendem** as demandas da atualidade (Quadro 1):

Quadro 1 – Resposta dos especialistas com relação às competências dos docentes

Especialistas		Respostas
Não atendem	E1	“A maior parte dos docentes que conheço está mais preocupado com ensino e avaliação do que com aprendizado”.
	E2	“Ainda são acadêmicos. Não têm vivência do mercado”.
	E3	“Percebo uma alta qualidade na formação de meus colegas docentes (97% deles têm doutorado, em minha instituição). Entretanto, vejo lacuna em muito deles no que diz respeito a competências "meta", para atualizar o reformar a forma como lecionam, adequar os conteúdos e as práticas aos alunos de 2020, e sequer para experimentar outras práticas”.
	E4	“Porque alguns docentes estão abertos ao novo, como novas modelagens do “modus operandis” para o ensino e aprendizagem, outros nem tanto, são resistentes e preferem permanecer na zona de conforto”.
	E5	“Não há estímulo e fomento para inovação pedagógica, metodológica na instituição que atuo”.
	E6	“Minha percepção é de que os docentes ainda precisam exercitar tais capacidades, especialmente os mais antigos”.
Atendem de forma parcial	E1	“Salvo raras exceções no Brasil o professor faz de conta que ensina e o aluno faz de conta que aprende. Foi assim na minha graduação e segue sendo assim em quaisquer níveis do ensino no Brasil”.
	E2	“Sim e não, sim: os docentes que tem se permitido aprender a estão evoluindo bastante individual e coletivamente, e não: temos docentes que não aceitam esse processo de aprendizagem em educação”.
	E3	“São muito teóricos e avessos a risco”.
Atendem	E1	“Nossos professores têm capacidades e experiências em todas estas dimensões de competências (ensino, pesquisa e aplicação). O desafio está na mudança disruptivas em curso, tanto em conteúdo como em métodos de aplicar tais capacidades. Portanto, a resposta para a pergunta é afirmativa na trajetória conquistada e parcialmente negativa em relação aos desafios futuros trazidos pela educação digital”.
	E2	“Alguns de meus colegas docentes atendem as demandas atuais com suas competências, como uso de ambientes virtuais e uma interação próxima com os alunos. Porém outros colegas ainda possuem pensamentos de práticas docentes arcaicas das utilizadas nas décadas de 60 e 70, que receberam de seus professores”.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

No grupo de especialistas que acreditam que não atendem, destacam-se os relatos de que os docentes se preocupam mais com a avaliação (provas) do que o aprendizado discente; a ausência da experiência de mercado; a desatualização de material didático; a forma de lecionar; e a resistência de inovar dos docentes mais velhos, pois a zona de conforto faz com que tenham maior resistência ao novo. Essa realidade não é vivenciada somente dentro do contexto da UIBP, essas situações podem ser encontradas em instituições públicas ou privadas.

No grupo que acredita atender de forma parcial fica evidente a questão da resistência docente, no entanto reconhecem que é importante se permitir evoluir e aprender, pois inovar é também assumir riscos, faz parte do crescimento e do aprendizado do processo educacional.

Na pequena porção que acredita atender, mesmo respondendo de forma positiva, não existe consonância em relação a se as competências dos docentes atendem às demandas atuais, pois mencionam que os docentes têm competências, conteúdo, capacidade, experiência,

métodos, usabilidade de ambientes virtuais, com isso atendendo as demandas atuais. Na contramão tem a citação de práticas utilizadas nas décadas de 60 e 70, aqui podendo ser enquadrados os docentes em fim de carreira, pois acreditam que a sua forma de trabalho sempre deu certo e não aceitam mudar, primeiro são resistentes, segundo não querem e terceiro não irão fazer nada para mudar.

Na próxima pergunta: **“Você sabia que a sua universidade está classificada entre as 20 primeiras universidades mais inovadoras brasileiras públicas, segundo o RUF (2019), no quesito inovação?”**, foram obtidos os índices 69,2% dos docentes que conheciam essa informação e 30,8% que a desconheciam.

Ao indagar sobre **“Sua universidade é considerada uma UIBP, segundo o RUF 2019, no quesito inovação, ou seja, nos quesitos como: a) patentes depositadas e b) artigos em colaboração com as empresas. Você acredita que seus docentes têm competências diferenciadas para atuar em sua universidade inovadora? Sim ou não. Justifique”**. De acordo com os especialistas, 46,2% deles se posicionaram como **“Sim”** em suas falas, e é externalizada a importância do papel do docente e suas competências na universidade inovadora, como pode ser observado no Quadro 2:

Quadro 2 – Resposta dos especialistas **que considera** que os docentes possuem competências diferenciadas

Especialistas	Respostas
E1	“Na sua grande maioria sim, embora alguns ainda se preocupem em proteger ou pesquisar coisas pouco inovadoras”.
E2	“Os processos avaliativos destes rankings são muito voltados para o conhecimento específico, e nesse quesito os docentes são muito competentes”.
E3	“Eu acredito que parte dos Docentes têm competências diferenciadas para isso. Quem as tem foi suficiente para promover amplamente o tema na UFRGS e lhe dar posição de destaque nacional. Porém, se trata ainda de uma pequena parcela do corpo docente”.
E4	“Sim, o ranking reflete a produção de seu corpo docente e de grupos de pesquisas. A inovação é um processo construído por uma equipe coesa com foco na mesma em todos os processos e procedimentos organizacionais da Universidade”.
E5	“Acho que os docentes têm extrema capacidade técnica advinda de uma excelência acadêmica, mas, o fato de estarem próximos à empresas justificando tal ranking advém muito mais de uma questão histórica, por conta do desenvolvimento da Coppe e da indústria do óleo e gás especialmente, do que a capacidades docentes para interação Universidade-Empresa”.
E6	“Por estarmos em um campus voltado a tecnologia e inovação, nossos professores estão amplamente correlacionados com competências voltadas a aplicação de saberes científicos na sociedade e na indústria. Por isso, cada docente possui capacitação técnica e vivência para repassar suas experiências profissionais e acadêmicas aos alunos, formando profissionais completos para a atuação nas diversas áreas das sociedades”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Ao mesmo tempo que existe o reconhecimento do conhecimento das capacidades, competências, empenho, dedicação, estudos, pesquisas, parcerias e a interação entre Universidade-Empresa por parte dos docentes, existe um grupo de especialista que **“Não”**

acreditam que seus docentes têm competências diferenciadas para atuar em sua universidade inovadora, como pode se observar nas menções dos especialistas no Quadro 3:

Quadro 3 – Resposta dos especialistas que **não considera** que os docentes possuem competências diferenciadas

Especialistas	Respostas
E1	“Penso que os docentes da instituição atualmente não têm essas competências, pois a inovação ainda não conta com estímulo e estrutura institucional, apesar de termos Núcleo de Inovação Tecnológica e Social e uma coordenação institucional, não há materialização em políticas e fomento”.
E2	“Os critérios são patentes depositadas e artigos em colaboração com empresas. Em que pese a limitação destes critérios para avaliar o complexo papel de uma universidade em um ecossistema de inovação, os indicadores já demonstram que a UFSC tem perdido terreno a cada ano neste quesito. Na minha avaliação, a imagem da UFSC junto ao setor empresarial corrobora esta posição. Em que pese continuar formando profissionais reconhecidos no mercado de trabalho, a universidade, no plano institucional, foi se afastando de alianças com o setor empresarial e fez crescer a distância que deve percorrer para reconquistar a imagem e o espaço reservado para instituições preocupadas com a inovação. Além disso, no plano institucional tem prevalecido uma visão de universidade pública que parece desconsiderar que apoiar empresas a se tornarem mais competitivas é parte do papel de organizações acadêmicas preocupadas com o interesse público. Infelizmente, parte do setor empresarial apresenta publicamente visões e opiniões sobre a universidade pública que corroboram a visão dos acadêmicos críticos a esta cooperação. O resultado é um atraso do País em níveis de competitividade e inovação empresarial, que, no caso da UFSC, infelizmente, parece ter sido involutivo, quando se comparam os patamares atuais com projetos e ações históricas da universidade no passado”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os especialistas E1 e E2 acreditam que seus docentes não têm competências diferenciadas para atuar em sua universidade inovadora, no último depoimento o especialista E2 faz uma crítica em relação a limitação dos critérios de avaliação no quesito inovação. Na sequência da análise (Quadro 4) sobre o mesmo quesito, existe um posicionamento **Parcial**:

Quadro 4 – Resposta dos especialistas **que consideram de forma parcial** que os docentes possuem competências diferenciadas

Especialistas	Respostas
E1	“Depende. Claro que um corpo docente que produz patentes e artigos científicos de primeira linha é muito desejável. Por outro lado, a estrutura dos cursos de graduação e a própria carreira docente não estão intimamente ligados à inovação nem à produção de ciência de ponta. É perfeitamente possível você ter uma instituição inovadora com práticas docentes conservadoras, antiquadas e pouco efetivas”.
E2	“Parcialmente, o mérito é de um grupo relativamente pequeno de docentes”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Percebe-se aqui, na fala dos especialistas E1 e E2, a importância desses docentes que produzem patentes e publicam artigos com qualis de excelência, mas em contrapartida existe a dissonância entre os quesitos de inovação do RUF e as práticas dentro da instituição, como por exemplo: a estrutura dos cursos, a carreira docente, as práticas docentes que em muitas vezes não estão ligados diretamente, sendo que o mérito é para um pequeno grupo desses docentes.

No prosseguimento do questionário foi perguntado: “**Dê uma nota de zero (0) a dez (10), quanto à participação docente no resultado deste ranking no quesito inovação**”,

observa-se uma concentração entre as notas de 7 a 10, correspondendo 84,6% e apresenta-se essas notas com as seguintes justificativas (Quadro 5):

Quadro 5 – Resposta dos especialistas em relação à participação docente no resultado do RUF quesito inovação

Especialistas	Respostas
E1	“A boa colocação da universidade no quesito inovação sem dúvida se deve a seus docentes, mas isso não significa que TODOS os docentes estejam envolvidos em atividades inovadoras nem que a inovação chegue às atividades de ensino”.
E2	“O outro ponto para somar 10 fica à cargo dos servidores da universidade e empresários quando da transferência de tecnologia”.
E3	“Como são avaliados em sua expertise específica, justifica-se”.
E4	“Sem um corpo docente comprometido e que compreenda o papel de sua Instituição não há possibilidade de ser classificada como inovadora”.
E5	“Penso que para estar no ranking, a atuação dos docentes é imprescindível, aliada a políticas institucionais voltadas à inovação”.
E6	“Os docentes são parcialmente responsáveis, tanto pelos critérios que colocam a universidade no quesito de inovação (i.e, coautoria com empresas)”.
E7	“A participação docente no resultado desse ranking do quesito inovação se mostra fundamental, pois em grande parte das conquistas são os docentes que buscam fazer parcerias com as empresas e as indústrias. Buscando não só financiamento para suas pesquisas, mas sobretudo indo de encontro com as necessidades sociais e tecnológicas da própria sociedade. E somente a partir dessas colaborações que é possível a produção de conhecimento científico em sua vanguarda, com a publicação de trabalhos e patentes, e a criação de novas empresas e startups nas incubadoras e nos parques tecnológicos das universidades”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Diante das menções e atribuições das notas dadas pelos especialistas, é evidente que grande parte reconhece a importância da participação dos docentes no quesito inovação, pelo fato de angariar parcerias com as empresas e indústrias, buscando financiamento para suas pesquisas, na publicação de artigos e patentes, na criação de *startups*, nos parques tecnológicos, na empresa Júnior, entre outras. O Quadro 6 apresenta de forma contrária dois especialistas que mencionaram as notas 2 e 5, sendo que foram argumentadas da seguinte forma.

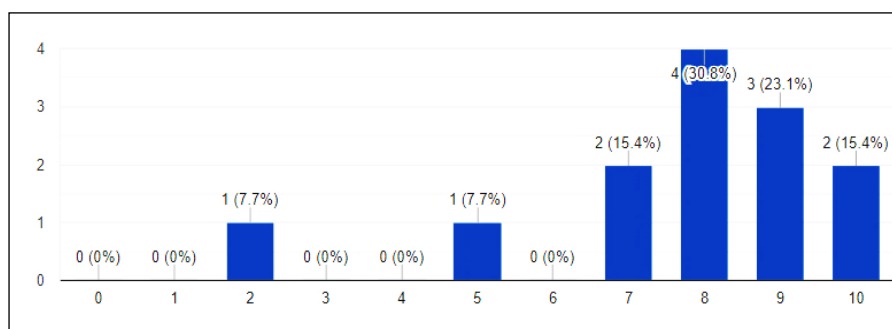
Quadro 6 – Resposta dos especialistas em relação à participação docente no resultado do RUF quesito inovação

Especialistas	Respostas
E1	“As "melhores" escolas atraem os "melhores" alunos...os docentes fazem alguma mínima diferença. Excelente capacidade de produção técnico-científica, mas pouca capacidade de articulação interna e externa de forma estratégica e eficiente contando com o apoio adequado”.
E2	“Acredito que se deva tanto a um esforço de alguns docentes, como a um esforço imenso da administração central de valorizar o que foi feito. Docentes são apenas parte do resultado. Mesmo ao se restringir aos Docentes, eu daria zero a 80% do corpo docente, e 10 aos demais 20%”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Percebe-se que os especialistas assumem que há uma ínfima contribuição docente no quesito inovação, pois acreditam que o crédito está centrado no discente e parte no administrativo da universidade. No Gráfico 1, observa-se a distribuição das notas, de zero (0) a dez (10), dadas pelos especialistas quanto à participação docente no resultado do ranking no quesito inovação.

Gráfico 1 – Percentual de especialistas e nota de participação docente no resultado do RUF quesito inovação



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Dando seguimento, foi perguntado se **“Sua universidade tem algum tipo de programa de capacitação direcionada aos docentes para desenvolver suas competências ou desenvolver novas competências? Sim ou não. Relate”**. Pode ser observado que 46,1% dos especialistas, disseram que **existe** algum tipo de programa de capacitação direcionada aos docentes para desenvolverem suas competências ou desenvolverem novas competências e 38,5% dos especialistas disseram que **simplesmente não existe** um programa de capacitação, como observa-se na sequência das falas (Quadro 7):

Quadro 7 – Resposta dos especialistas sobre a **existência de um programa de capacitação** direcionada aos docentes para desenvolver suas competências

	Especialistas	Respostas
Existência de programa	E1	“Há um centro de ensino que oferece capacitações (eu mesmo participei oferecendo um curso)”.
	E2	“Mas tem que haver o interesse do docente”.
	E3	“Temos uma política de formação continuada, recente, data de 2018 que pretende desenvolver as competências pedagógicas do processo de ensino e aprendizagem. Partimos da reelaboração Curricular numa abordagem da competências (Design de Curso) com Núcleos Docentes Estruturantes – NDEs e estamos na fase das reelaboracoes dos planos de ensino (Design de Disciplinas), com formação e assessoria pedagógica na Educação Superior”.
	E4	“Temos uma política de formação continuada, recente, data de 2018 que pretende desenvolver as competências pedagógicas do processo de ensino e aprendizagem. Partimos da reelaboração Curricular numa abordagem da competências (Design de Curso) com Núcleos Docentes Estruturantes – NDEs e estamos na fase das reelaborações dos planos de ensino (Design de Disciplinas), com formação e assessoria pedagógica na Educação Superior”.
	E5	“Nossa Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico oferece programas de capacitações sim”.
	E6	“Há vários programas relacionados à inovação surgindo, sejam em cursos especificamente, sejam iniciativas da Agência de inovação (NIT UFRJ) ou de algum outro participante deste ecossistema (como incubadora e parque) que fomentam a difusão da inovação, através de cursos, workshops, seminários etc”.
	E7	“Em nossa universidade, nós docentes dispomos de programas de capacitação para desenvolver nossas competências e para adquirir novas competências. Por exemplo, atualmente devido à pandemia causada pelo SARS Cov II, a instituição disponibilizou diversos cursos on-line para capacitar os docentes a aprender ou melhorara a interação digital entre as pessoas e as instituições”.

Não existência	E1	“Não que eu saiba. Alguns jovens docentes realizaram alguns workshops que participei ativamente mas refletiam mais a falta de experiência e conhecimento dos motivados e engajados “inovadores” professores que conhecimento novo”.
	E2	“Não. Tem um programa de capacitação, com proposta claras de verticalizar a formação docente e não desenvolver novas competências”.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Ao observar as respostas positivas, algumas apontam a existência, mas não mencionam maiores informações sobre esta capacitação. De 46,1% das capacitações citadas, apenas 33,3% tem menção direta e envolvimento direcionado aos docentes para desenvolvimento de suas competências, por exemplo: “Programa Convencional de Formação Docente”; “Programa Diálogos em Pesquisa e Inovação” e “Núcleo de Inovação e Tecnologia (NIT)”. Ressalta-se que mesmo se tratando de um universo de UIBPs a falta de programas/capacitações/cursos se aproxima muito da realidade das universidades brasileiras sejam elas inovadoras ou não.

Deste ponto em diante, foi apresentado um *check list* de competências para cada categoria classificada pelo painel Delphi, estas perguntas do questionário apresentaram uma estrutura de múltipla escolha, no qual é possível selecionar mais de uma opção.

A primeira categoria analisada foi "**competências digitais**", atrelada às Competências anteriormente de EaD e tecnológicas, aglutinadas por serem correlatas. Aqui o docente é o facilitador da aprendizagem dos discentes, dando suporte teórico, com domínio de ferramentas de criação e de suas aplicações por meio do uso da internet. As dez Competências Digitais mais importantes segundo os especialistas em percentual decrescente são: “Utilizar tecnologias e mídias digitais” e “Ter gerenciamento (tempo, atividades, ...)” (92,3%); “Utilizar novas tecnologias” e “Ser facilitador (mediador)” (84,6%); “Trabalhar em rede”, “Ter suporte social (comunicação não verbal)”, “Ter domínio técnico”, “Ter domínio cognitivo” e “Ser comunicativo” (76,9%); e “Ter alfabetização digital (chat, blog, e-mail, fórum, ...)” (53,8%).

Dando continuidade ao *check list*, aparecem as "**competências internalizadas**", correlacionadas às competências cognitivas, emocionais e sociais, associadas às competências internas. São consideradas no docente as habilidades de pensamento analítico, capacidade de compreender, de expressar e regular de forma apropriada os fenômenos emocionais, com habilidades necessárias para interagir e se comunicar com os outros. Após análise listam-se as seguintes competências: “Saber trabalhar com Transdisciplinaridade” (92,3%); “Ter clareza na organização das ideias” (84,6%); “Ter pensamento crítico”, “Ter pensamento analítico”, e “Ter coerência de pensamentos” (69,2%); “Ter flexibilidade”, “Ter empatia”, “Ser acessível” e “Ter pensamento inovador” (61,5%); “Respeitar à diversidade”, “Conviver com interculturalismo (interação entre culturas de uma forma recíproca)”, “Ser adaptável” e “Organizar e dirigir

situações de aprendizagem” (53,8%); “Ser disponível”, “Ser colaborador”, “Pensar à frente do seu tempo (futuro)” e “Diferenciar estilos de ensino e aprendizagem” (46,2%).

Com relação às "**competências externalizadas**", considera-se o docente com desenvolvimento das potencialidades individuais de mediador/facilitador de informação, de conviver, de se comunicar, de apreender a realidade, de ser responsável e, principalmente, de ser criativo, por meio do autoconhecimento, da autocrítica e da capacidade de interação com outras pessoas, colocando em prática a habilidade de um conhecimento. Tem-se as dez competências externalizadas mais relevantes: “Ser responsável” e “Ter profissionalismo” (84,6%); “Ter estratégias de aprendizagens”, “Estar atento para novas oportunidades” e “Assumir riscos e desafios” (76,9%); “Ter iniciativa”, “Saber fazer”, e “Ter engajamento acadêmico com os alunos” (69,2%); “Ter inteligência social” (61,5%); “Administrar sua própria formação acadêmica” e “Enfrentar os deveres e dilemas éticos da docência” (53,8%).

Com relação as "**competências saber docente**", definidas como um saber experiencial, pois são práticas e ao mesmo tempo complexas. Durante o exercício da docência são adquiridos e mobilizados diversos tipos de saberes tais como: saberes da formação profissional, curriculares, disciplinares e experienciais. Estas competências ultrapassam o conhecimento sobre um conteúdo, disciplina ou área profissional específica. De acordo com as análises tem-se quatro competências mais importantes nesta categoria: “Aperfeiçoar continuamente (aprendizado contínuo)” (100%); “Ter visão de mundo” e “Identificar os problemas” (84,6%); e “Ter conhecimento docente” (53,8%). Com menor percentual tem-se, “Ter conhecimento do mercado” (38,5%) e “Ter conhecimento dos papéis e funções docentes” (30,8%).

No penúltimo bloco dos *check list* estão as "**competências técnicas**", atreladas a todo conhecimento e habilidades adquiridos por meio da educação formal e não formal, como por exemplo: treinamentos, cursos profissionalizantes, experiências, palestras, etc. Foram obtidas cinco competências técnicas mais importantes: “Ter domínio de conteúdo” e “Ser didático-pedagógico” (84,6%); “Ser pesquisador” (69,2%); “Administrar a progressão das aprendizagens” (61,5%); “Ser metodológico” (53,8%); e “Ser funcional (prático)” (53,8%).

No último bloco dos *check list* estão as "**competências inovadoras**", onde o envolvimento do docente é maior, pois envolve planejar, testar e experimentar coisas novas. As análises apontaram três competências inovadoras mais importantes, que em ordem decrescente são: “Ter criatividade” (92,3%); “Ter autogestão” (61,5%) e “Ter talento” (46,2%).

Como último momento do questionário, apresenta-se um espaço aberto para que o docente possa dar sua opinião com relação ao tema. Neste item somente 30,8% fizeram menção a falta de algumas competências como por exemplo: humildade de reconhecer os limites de seu

saber e o saber do outro; pensamento inovador; pensamento integrador; capacidade na resolução de problemas; protagonismo digital (compreender, utilizar e aprender tecnologias digitais); capacidade de aprender a aprender; capacidade de análise de dados; capacidade de colaboração; curiosidade; visão sistêmica; capacidade de observação; proficiência em Espanhol, Inglês e Mandarim (escrever, falar, ouvir e ler); e por fim respeitar o saber do aluno e aprender com ele.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretende-se, a partir do ranqueamento de competências apontadas como relevantes dentro de cada categoria trabalhada, as subcompetências que apresentarem o maior percentual de importância, servirão como ideia central para a terceira etapa deste estudo, que é a elaboração de um conjunto de proposições, elaboradas dentro do cotidiano da docência.

Algumas competências docentes são consideradas inovadoras para o século XXI como por exemplo: boa comunicação (competência digital); criatividade (competência inovadora); pensamento crítico (competência internalizada); capacidade de lidar com as tecnologias (competência digital); empatia (competência internalizada); liderança (competência inovadora); curadoria de conteúdo (competência saber docente); capacidade de inovação (competência inovadora); colaboração(competência internalizada); e atualização constante (competência saber docente). Mas essas competências no estudo foram categorizadas em outras classes, pois ao mesmo tempo são competências correlatas em outras categorias de análise.

O futuro modelo visa identificar as competências docentes para atuar em UIBPs, auxiliando o processo de gestão acadêmica, proporcionando formas de mapear e diagnosticar quais as competências mais latentes e frágeis do corpo docente, tornando as capacitações direcionadas. Com os resultados alcançados no questionário aplicado aos especialistas, as categorias de competências docentes em análise são: competências digitais, internalizadas, externalizadas, saber docente, técnicas e inovadoras com suas respectivas subcompetências.

REFERÊNCIAS

- Costa, R., Ulbricht, V. R. & Muck, K. (2021). The development of a theoretical-practical model for the identification of teaching competencies in Brazilian public innovative universities. *International Journal for Innovation Education and Research*, 9(3). <https://ijer.net/ijer/article/view/2993/2072>
- Delaney, J., Johnson, A., Johnson, T. & Treslan, D. (2010). *Students' perceptions of effective teaching in higher education*. Project Report. Memorial University of Newfoundland, St. John's, Newfoundland.
- Dutra, J. S. (Org.) (2001). *Gestão por competências*. Gente.

- Dutra, J. S. (2004). *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. Atlas.
- Friedman, I. A. (1999). Appropriate Teacher Work-Autonomy Scale. *Educational and Psychological Measurement*, 59, 58-76.
- Grohmann, M. Z. & Ramos, M. S. (2012). Competências docentes como antecedentes da avaliação de desempenho do professor: percepção de mestrandos de administração. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 17(1), 65-86.
- Hipólito, J. A. M. (2000). *A Gestão da Administração Salarial em Ambientes Competitivos: Análise de uma metodologia para construção de sistemas de remuneração por competências*. [Tese de Doutorado]. Universidade de São Paulo.
- Kops, L. M., Silva, S. F. C. & Romero, S. M. T. (2013). *Gestão de pessoas: conceitos e estratégias*. InterSaberes.
- Korthagen, F. A. J. (2004). In search of the essence of a good teacher: Towards a more holistic approach in teacher education. *Teaching and teacher education*, 20(1), 77-97.
- Kühl, M. R., Maçaneiro, M. B., Cunha, J. C. & Cunha, S. K. (2013). O valor das competências docentes no ensino da Administração. *Revista de Administração*, 48(4), 783-799.
- Larrosa Bondía, J. (2002). Notas sobre a experiência e o saber da experiência. *Revista Brasileira de Educação*, 19, 20-28. <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n19/n19a02.pdf>.
- Masetto, M. T. (2012). *Competência pedagógica do professor universitário*. Summus.
- Mendes, M. C. M. (2012). *O perfil do professor do século XXI. Desafios e competências: as competências profissionais dos professores titulares e professores na Região de Basto*. [Tese de doutoramento]. Universidade de Granada.
- Nogueira, A. J. F. M. & Bastos, F. C. (2012). Formação em administração: o GAP de competências entre alunos e professores. *Revista de Gestão*, 19(20), 221-238.
- Pan, D., Tan, G. S. H., Ragupathi, K., Booluck, K., Roop, R. & Ip, Y. K. (2009). Profiling teacher/teaching using descriptors derived from qualitative feedback: formative and summative applications. *Research in Higher Education*, 50, 73-100.
- Pereira, L. M. R., Loiola, E. & Gondim, S. M. G. (2016). Aprendizagem de competências, suporte à transferência de aprendizagem e desempenho docente: evidências de validação de escala e teste de relações. *Organizações & Sociedade*, 23(78), 438-459.
- Perrenoud, P. (2000). *Dez novas competências para ensinar*. Artes Médicas Sul.
- Rabaglio, M. O. (2001). *Seleção por competências*. Educator.
- Ranking Universitário Folha. (2019). <https://ruf.folha.uol.com.br/2019/>
- Silva, A. B. & Costa, F. J. (2014). Itinerários para o desenvolvimento da competência docente na pós-graduação Stricto Sensu em Administração. *Revista Economia & Gestão*, 14(34), 30-57.
- Tardif, M. (2002). *Saberes docentes e formação profissional*. Vozes.
- Veiga, I. P. A. (2006). *Docência na Educação Superior*. INEP.