

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
PRÓ-REITORIA DE ENSINO, PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CÂMPUS DE ERECHIM
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

DAYANA DEBORA KIERNIEFF PEREIRA MARCA

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA EDUCAÇÃO:
UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO
MANAGEMENT BY COMPETENCE IN EDUCATION:
A BIBLIOMETRIC STUDY

ERECHIM – RS

2019

DAYANA DEBORA KIERNIEFF PEREIRA MARCA

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA EDUCAÇÃO:
UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO
MANAGEMENT BY COMPETENCE IN EDUCATION:
A BIBLIOMETRIC STUDY

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de pós-graduação, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Campus de Erechim.

Orientador: Júnior Luiz de Souza

ERECHIM

2019

**GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA EDUCAÇÃO:
UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO
MANAGEMENT BY COMPETENCE IN EDUCATION:
A BIBLIOMETRIC STUDY**

Dayana Debora Kiernieff Pereira Marca

Curso de pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, URI Erechim - Professora de Ensino Médio em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas – Erechim RS e-mail: dayana.kiernieff@gmail.com

Resumo

O presente artigo teve como objetivo realizar uma pesquisa bibliométrica no campo das produções de pesquisas em gestão por competência na educação. Pretendeu-se fazer um levantamento de dados a respeito da gestão relacionada ao corpo docente dentro das escolas. A ideia inicial era descobrir se as escolas têm trabalhado de forma organizada e estratégica o desenvolvimento de competências em seus grupos de professores e se haveria uma gestão deste processo. As descobertas foram surpreendentes, pois não foi encontrado um número de pesquisas e produções nesta área, demonstrando que a gestão e o acompanhamento do profissional da educação por suas instituições de ensino não têm ocorrido, ou ainda, que ela não tem sido objeto de estudo, análise e pesquisa.

Palavras-chave: Gestão por Competências; Educação; Corpo Docente.

Abstract

This article aimed to conduct a bibliometric research in the field of research production in management by competence in education. It was intended to make a data collection and respect the useful management to the faculty within the schools. The initial idea was to find out whether schools have been working in an organized and strategic manner or developing skills in their teacher groups and whether there is a management of this process. As the findings were surprising, a number of researches and productions in this area were not found, demonstrating that the management and the professional accompaniment of education by its educational institutions did not suffer, or even, that it was not object of study, analysis and research.

Keywords: Competency Management; Education; Faculty

Introdução

A atualidade tem passado por fortes transformações culturais e de formação das identidades. A globalização tornou possível o contato com quase todas as partes do mundo e

seus valores, costumes, formas de viver. A sociedade do consumo que emerge desta nova relação do homem com a sociedade e consigo mesmo tem se moldado desta forma devido ao advento da internet e das tecnologias da informação.

Stuart Hall, um teórico cultural e sociólogo fala, em sua obra intitulada *A Identidade Cultural na Pós-modernidade* (HALL, 2006), sobre esta formação da identidade na contemporaneidade no que ele denomina de *modernidade tardia*, tomando como base os apontamentos de três autores sobre o caráter da mudança nesta fase, sendo um deles, Anthony Giddens (1990), o qual apresenta uma mudança entre as “sociedades tradicionais” para as “sociedades modernas”, onde as primeiras baseavam-se no passado e o presente e o futuro seguiam um fluxo coerente. Já a segunda se caracteriza por ser reflexiva, de mudanças virtualmente rápidas devido a conexão global entre as sociedades, estabelecendo novas relações entre elas. Tais mudanças são tão intensas e diferentes de todas as anteriores que ressoam em alterações na estrutura particular dos indivíduos.

Segundo Harvey (1989), as mudanças centrais são de rupturas e fragmentações, seja com tradições anteriores, como com estruturas do próprio ser em seu interior. E, por fim, Ernest Laclau (1990) centraliza o seu argumento no “deslocamento”, onde há a presença de vários centros de poder na sociedade e a ausência de um “princípio articulador ou organizador”, o que gera a característica, segundo ele, das sociedades da modernidade tardia, a “diferença”, gerando sujeitos com diferentes posições, diferentes identidades. E, mesmo os elementos diferentes, formadores da identidade, sob certas circunstâncias, podem ser articuladas juntas, mas a sua “estrutura permanece aberta”.

As análises produzidas pelos três autores citados por Hall, traçam o caráter da mudança na modernidade tardia como alicerçado “na descontinuidade, na fragmentação, na ruptura e no deslocamento” (HALL, 2006). O filósofo sociólogo Polonês Zygmunt Bauman (2001) fala que as relações na modernidade são líquidas, não mais estáveis.

Diante de tamanha transformação na formação dos sujeitos e suas relações sociais, bem como o crescimento da pobreza, da desigualdade e do enfraquecimento político das populações, e frente a transformações aceleradas e constantes da tecnologia, surge um novo perfil de aluno, que exige do docente um novo perfil, novas estratégias, novas formas de ensinar, de comunicar o conhecimento, bem como de incentivar a produção do mesmo e a formação de cidadãos que agem em prol da coletividade, com posicionamento crítico, politizado e que se insere com facilidade no mundo do trabalho.

Para a formação de docentes competentes em relação aos novos desafios das relações de ensino-aprendizagem, faz-se necessária a percepção, tanto do próprio docente, como das

instituições de ensino, que precisam promover espaços para que esta formação ocorra e possam fazer uso de ferramentas eficazes na gestão de tais competências em suas equipes de educadores, com o propósito de promover a educação plena.

Uma vez que, segundo Miguel González Arroyo, sociólogo e educador espanhol, nos mostra que se faz necessária uma proposta pedagógica formadora com o “objetivo de garantir sua formação plena integral como ser humano histórico, social, cultural, ético, corpóreo, de diferentes linguagens, estético, de memória, imaginação, sensibilidade, de identidades individuais e coletivas” (ARROYO, 2013, p. 209), emerge a questão de como continuar com os mesmos perfis, competências e práticas de ensino diante destes novos seres sociais, que buscam formação e suas demandas do mundo globalizado e tecnológico do trabalho.

Portanto, o presente artigo tem o objetivo de apresentar uma pesquisa bibliométrica a respeito da aplicação do método de gestão por competência na educação, bem como buscar informações a respeito de como tem ocorrido a gestão por competências do corpo docente em instituições de ensino.

Tendo em vista a necessidade dos educadores no desenvolvimento de competências necessárias para a prática pedagógica, mediante as transformações da atualidade que têm transformado o cenário da educação, a pesquisa desenvolvida no presente artigo, apresenta grande relevância, como ponto de partida para uma tomada da realidade enfrentada por diversos educadores e instituições de ensino em relação a gestão e desenvolvimento de seus educadores para o crescimento e o desenvolvimento pedagógico necessários nos dias atuais.

Diante das análises de dados executadas após as pesquisas feitas nas produções de artigos a respeito da gestão por competências na educação, verificou-se a necessidade de um movimento científico e analítico maior, devido à pouca existência de artigos e pesquisas nesta área de tamanha importância no desenvolvimento social de nosso país.

Métodos e materiais

Com o objetivo de construir uma análise a partir de uma pesquisa bibliométrica acerca das produções e pesquisas sobre as práticas de gestão de docentes por competências para atender às novas demandas atuais que o campo da educação vem enfrentando, este trabalho constitui-se como uma, já mencionada, pesquisa bibliométrica analítica.

O período de coleta de dados concentrou-se entre 01 de setembro a 20 de novembro 2019, como plataforma de base de dados para a pesquisa, utilizou-se o portal de periódicos CAPES, *Coordenação e Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior*.

Para critério de inclusão definiu-se: artigos publicados entre os anos de 2009 a 2018, pois ao executar pesquisas prévias, verificou-se que neste período houveram estudos com mais riqueza de conteúdo a respeito do tema do presente artigo.

O tipo de texto selecionado como fonte literária foi o artigo. Como descritores para pesquisa por assunto na plataforma CAPES foram utilizados: gestão por competências na educação, Brasil, Brazil, Education. Como resultado deste conjunto de critérios, foram encontrados 28 artigos.

Em seguida, foi efetuada a leitura e tomada de conhecimento sobre os temas centrais desenvolvidos nos trabalhos de pesquisa. Como critério de exclusão no processo de análise dos artigos pesquisados optou-se por aqueles que categorizavam temas não relevantes ao objetivo central do presente estudo e como critério de inclusão no processo de análise, foram somadas as pesquisas que possuíam temas relevantes. Sendo que destes, apenas 3 possuíam o conteúdo que ia de encontro ao tema que se buscava analisar. Porém, mesmo assim, a centralidade dos artigos não era especificamente sobre a gestão por competências em suas características gerais ligadas a gestão de pessoas na educação, mas principalmente ao necessário desenvolvimento de competências relativas ao docente do ensino superior da modalidade de educação à distância, sendo que um dos artigos tratava de um estudo de caso sobre a implementação de uma ferramenta de gestão do planejamento estratégico, *BSC*, em um instituto federal de educação e trazia como um de seus processos a gestão e o desenvolvimento de competências do corpo docente.

Em relação aos artigos com temas não relevantes diante do objetivo proposto, a centralidade dos temas pesquisados, discutidos e analisados por seus autores distanciavam-se, pois não apresentavam como foco a gestão por competências do corpo docente. Dos artigos analisados, 14 abordavam temas ligados a análise de projetos e programas de aperfeiçoamento de profissionais do ramo da saúde, bem como a gestão destes trabalhadores e as políticas públicas e programas de gestão na área da saúde. Havia 8 pesquisas que apresentavam temas relacionados a educação, apresentando análises sobre as expectativas dos educadores frente ao conteúdo a ser trabalhado, a gestão do tempo empregado para o desenvolvimento de pesquisas por educadores de ensino superior na área da administração, a história do trabalho docente no Brasil e seus desafios atuais, o impacto do programa Prouni no Ensino Superior e na sociedade, o ensino do empreendedorismo nas IEs brasileiras, processos de internacionalização das instituições de ensino superior brasileiras, as características do atendimento a alunos surdos e a utilização das TICs. Além de um artigo que analisa as distorções na aplicação de fundos na educação no município de São Paulo, também uma pesquisa que analisa os impactos do

Programa de Educação Ambiental e Mobilização Social em Saneamento (PEAMSS), e bem como um artigo que busca apresentar estratégias de educação corporativa por meio das TICs.

Após a seleção dos artigos pertinentes aos objetivos traçados, passou-se à leitura e análise dos dados encontrados, visando entender como ocorrem as práticas de gestão por competências, ainda que restrita a apenas algumas delas e verificou-se no estudo de caso a prática e seus desafios na implementação de uma ferramenta de gestão na universidade pública.

Resultados e discussões

Os artigos analisados trouxeram à tona uma gama de dados a respeito de como tem sido e como tem ocorrido a gestão por competências na educação do que diz respeito ao corpo docente de instituições de ensino superior no Brasil, bem como a aplicação de uma ferramenta de gestão de pessoas e estratégia organizacional.

O desenvolvimento de competências eletrônicas docentes para EAD: um estudo em uma universidade federal

As pesquisas analisadas apontam que os professores desenvolvem suas competências durante o processo da prática pedagógica cotidiana, sejam elas competências docentes ou não, na interação com outro.

Em um estudo acerca do desenvolvimento de competências, especificamente eletrônicas, em docentes para a modalidade de ensino a distância de uma universidade federal, mostrou que com a mudança nas práticas de compartilhamento do conhecimento, hoje, em um contexto da sociedade do conhecimento, bem como da tecnologia, as universidades têm tido as Tecnologias da Informação (TICs) cada vez mais a esse favor. E este uso das TICs tem impactado profundamente as formas de aprendizagem e as práticas docentes.

Tendo em vista esta necessidade de inovação tecnológica e de aprimoramento de um quadro docente, que esteja engajado em criar as mais eficientes técnicas de ensino-aprendizagem, busca-se o desenvolvimento de competências que aprimorem este trabalho, competências eletrônicas ou, também conhecidas como e-competências.

O advento do ensino EAD, portanto, provoca uma mudança nos valores e nas didáticas das Instituições de Ensino Superior, levando à necessidade de desenvolvimento de um corpo docente com um perfil formado a partir de competências que abarquem as demandas desta nova modalidade de ensino EAD.

Schneckenberg (2007) apresenta um quadro de competências iniciais necessárias aos professores que atua no ensino superior, como pode-se observar a seguir:

Tipo de competência	Atributos da competência
Conteúdo específico	- Solução de problemas na área tema - Conhecimento qualificado - Conhecimento valorizado
Metodológica	- Planejamento criativo de métodos em tarefas e soluções - Aplicação eficiente de métodos em tarefas e soluções - Estruturação eficiente de procedimentos cognitivos
Social	- Comunicação, cooperação e interação eficiente dentro do grupo - Comportamento adequado de acordo com as orientações coletivas
Pessoal	- Auto avaliação crítica - Desenvolvimento de atitudes, orientação para valores, motivos e auto percepção produtivas e positivas - Revelar talento pessoal, motivação e ambição - Aprender a desenvolver-se dentro e além do contexto de trabalho

Tabela I: Classificação das competências docentes para o ensino superior.

Fonte: Schneckenberg (2007, p.83).

Portanto, aos docentes de ensino superior EAD exige-se, além dos quatro eixos acima citados de competências para o exercício de sua prática de ensino, o domínio dos recursos tecnológicos, a capacidade crítica de selecionar os que melhor contribuem para um amplo aproveitamento no sentido de se produzir de fato a aprendizagem e a mediação do conhecimento.

Teóricos da educação apontam que o domínio integrado das tecnologias da informação e as novas técnicas de ensino-aprendizagem que as mesmas possibilitam, vão além do domínio de um dado número de softwares e recursos tecnológicos pelo professor, mas como eles criam um novo espaço, tempo, a sala virtual e uma nova maneira de interação com o educando, e como chegar ao sucesso do ensinar-aprender neste novo processo. E tal conhecimento é muito pouco trabalhado com as equipes docentes EAD dentro das instituições. E, além destas necessidades, observa-se a questão da competência avaliativa nesta modalidade de ensino, sugerida por Mendonça et al (2012b):

Tipo de competência	Atributos da competência	Principais componentes das competências que sustentam a ação
Avaliativa	Monitorar e acompanhar a aprendizagem, notificando o aluno	Cognitiva, funcional, ética
	Monitorar e acompanhar a eficácia das atividades do curso, notificando as instâncias responsáveis	Funcional

Tabela II: “Classificação, atributos e sustentação das competências-chave do professor em EAD, incluindo a competência avaliativa.”

Fonte: Adaptado de Mendonça et al (2012b, p.10)

Em uma pesquisa qualitativa em um curso EAD de uma Universidade Federal (Universidade Federal do Vale do São Francisco – UNIVASF) no curso de especialização em Gestão Pública, no que diz respeito a uma análise dos resultados após aplicação de pesquisas com o corpo docente do referido grupo, constatou-se que a principal competência necessária prévia é a tecnológica, entendendo-se assim, que a afinidade com as TICs é a base que possibilita todo o processo de trabalho da realidade EAD.

Elucidou-se também a questão da relação e interação virtual com os alunos, sobre como conhecê-los, como avaliá-los, percebendo-se assim que é preciso se ter uma visão ampliada da capacidade educativa das Tecnologias da Informação na aprendizagem.

A pesquisa mostrou que os educadores do ensino superior em modalidade EAD possuem competências específicas em relação ao conhecimento, atitudes e interações com o educando, com os processos de aprendizagem tecnológicos e que para domínio destes últimos, precisam de todo o incentivo das IEs em seu desenvolvimento. Pois não se trata de dominar softwares e recursos, mas sim de usá-los com criticidade para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem. Sendo assim, a relação de interdependência entre o docente e sua instituição de ensino para o alcance concreto dos objetivos da educação a distância é um fato e precisa de maior atenção e eficácia de gestão.

Tecnologias e mediação pedagógica no ensino superior a distância

As mídias presentes hoje neste novo espaço de interação e convívio, a chamada aldeia global, geram a necessidade de uma nova competência dentro do âmbito escolar, um novo currículo que abarque a perspectiva digital. Por isso, vemos surgir a passos acelerados cursos EAD, oriundos das novas possibilidades de práticas pedagógicas em novos espaços, salas de aula virtuais, que a tecnologia tem possibilitado. E juntamente com ela é visível o surgimento de uma cibercultura e novas identidades, tanto de educandos, como de docentes e sua influência nos processos de ensinar e aprender.

Estudos qualitativos com docentes sobre as potencialidades de uso das tecnologias da informação no ensino superior EAD feitos em uma universidade do estado de São Paulo, apontam que a sociedade atual utiliza a internet, as diferentes mídias nela presentes como forma e meio de comunicação com o mundo, que os sujeitos têm sofrido fortes influências por esta nova forma de comunicação e compartilhamento de saberes, e que ao mesmo tempo a escola que tanto fala que os filhos da sociedade atual já nascem com o celular em suas mãos, pouco

faz, ou ignora as ferramentas disponíveis para a utilização das tecnologias da informação nas práticas pedagógicas e nas mudanças do currículo.

A necessidade de mudança na relação com o saber e como torná-lo objeto de interação por docentes se dá frente a potencialização que o ciberespaço dá as vivências humanas.

Diante de um novo público de aprendizes que estão tendo suas identidades formadas a partir de um mundo que está inserido em um contexto socioeconômico e tecnológico, o professor não pode mais ser o mesmo, precisa desenvolver competências que lhe permitam o uso das mídias e da tecnologia da informação para promover uma nova comunicação e novas didáticas de ensino-aprendizagem.

Neste sentido, é papel das instituições de ensino promover ao seu corpo docente espaço para o desenvolvimento da competência de domínio das TICs por uma visão ampla, crítica e não só no que diz respeito a elas em sala de aula, mas também no mundo em que os educandos estão inseridos e com o qual interagem diariamente fazendo suas produções e assim o direito a uma expressão de cidadania da comunicação e dos domínios da vida social no mundo contemporâneo também se desenvolvam em seus alunos.

Belloni (2005) traz o conceito de mídia-educação, em duas perspectivas, a de um conjunto de TICs e suas possibilidades de uso em sala de aula, bem como um instrumento de estudo, análise e discussão em si mesmo. Fantim (2011) traz a questão de que o professor precisa ter em sua formação a educação e utilizar as mídias como meios de produzir sujeitos críticos e dominantes frente a elas em seu processo de emancipação cidadã, contribuindo para a redução das desigualdades sociais.

Na modalidade de Ensino Superior EAD é preciso ainda mais de um perfil diferenciado de educador. A pesquisa mostra que a construção de novos conhecimentos e competências também ocorre nas interações entre professores e alunos nesta modalidade em ambos estão em locais diferentes, mas estabelecem uma relação de ensino-aprendizagem através do objeto de estudo proposto e dependendo muito o seu sucesso das ferramentas e didáticas escolhidas pelo docente para que isto ocorra.

As mídias, portanto, aqui, precisam ser vistas pelos professores como estratégias pedagógicas e para isso, a formação dos docentes se faz necessária. Uma vez que o ensino EAD precisa que as ferramentas das TICs sejam tão bem aplicadas que a presença do professor se faça desnecessária.

Dentro das IEs é preciso haver uma reorganização, o professor da modalidade EAD precisa de disponibilidade de tempo, de desenvolvimento de competências de trabalho em equipe, de seleção de conteúdo, de seleção de recursos tecnológicos de informação como meios

pedagógicos de ensino-aprendizagem, e de momentos de troca de experiências com outros docentes para que o trabalho seja norteado.

Portanto, o professor da sociedade do conhecimento, do saber e da tecnologia precisa de formação para atender a toda a diversidade de culturas e identidades que a contemporaneidade está produzindo e precisa de total apoio de suas IEs neste processo e da busca individual pelo desenvolvimento de competências pedagógicas através das TICs.

Fatores críticos de sucesso no processo de implementação do Balanced Scorecad: um estudo de caso nas instituições federais de ensino superior

A pesquisa desenvolvida se trata de um estudo de caso sobre as potencialidades e dificuldades de implementação do BSC na gestão de Institutos Federais de Educação. Uma vez que as novas propostas para a educação pública no país, como o programa de ampliação dos IFEs gera a necessidade de ordenar o trabalho e desenvolver uma gestão de pessoas e recursos de forma diferenciada e suscetível ao sucesso. Para que se garanta uma formação de qualidade aos educandos, com o desenvolvimento de competências para o mundo do trabalho, bem como uma formação ética, cidadã e solidária.

O Balanced Scorecad “ou indicadores balanceados de desempenho surgiu como uma proposta de mensuração estruturada estratégica que complementa a abordagem tradicional da avaliação de resultado, integrando assim os indicadores financeiros com indicadores representativos dos processos internos, da relação entre empresa e cliente e da capacidade da organização no que se refere ao aprendizado e ao crescimento. É considerado um sistema de alinhamento e controle estratégico da gestão que se baseia na premissa de que a integração entre indicadores conduzirá a organização a um patamar elevado em relação às estratégias instituídas (KAPLAN; NORTON, 1992; PADOVEZE, 2003; NIVEN, 2005; GALINDO, 2005) (Cunha e Kratz, p. 2).”

No BSC a gestão estratégica é a estratégia em ação, sendo essa em instituições públicas de ensino a gestão de recursos que produzem conhecimento, pesquisa, soluções, formação para as demandas da sociedade, mantendo assim os investimentos de recursos em seu funcionamento. O Balanced Scorecad permite que se faça uma conexão entre o estratégico e as atividades operacionais.

No estudo de caso de implementação da estratégia BSC apresentado pelo artigo, o principal fator de barreira para frente às estratégias de gestão é o fator humano, que se contrapõe a elas, por estarem com alguma insatisfação no trabalho, levando por terra a necessidade de

engajamento nas propostas práticas. Essa barreira humana é, portanto, prioritária ao se definir objetivos estratégicos.

As análises de resultados mostraram que os gestores, um dos fatores críticos também no processo de implementação do BSC em um IFE, precisam trabalhar a construção com seus colaboradores de um ambiente colaborativo e harmonioso, que garanta a oferta de serviços à comunidade com qualidade. O incentivo à atitude coletiva ao desenvolvimento da competência do trabalho em equipe, bem como da pro atividade, perpassam a linha do compromisso e do senso de pertencimento dos servidores que ali se encontram.

Considerações finais

A análise dos dados mostrou que as instituições de ensino pouco têm praticado a gestão por competências junto ao seu corpo docente, que os próprios professores sentem a necessidade de ter um espaço, uma estratégia, um tempo e espaço para que possam se aprimorar como profissionais da era do conhecimento e das tecnologias da informação, para que suas práticas pedagógicas estejam alcançando as necessidades formativas e de aperfeiçoamento frente aos desafios do mundo globalizado e do mercado de trabalho que o educando busca.

Percebeu-se que esta era tecnológica, da qual as sociedades não retrocederão, mas ao invés disso, caminharão a passos cada vez mais rápidos, tem provocado profundas mudanças no desenvolvimento e formação das identidades dos sujeitos e sendo esses constituintes do meio educacional, cenário que tem se transformado devido a tais alterações, não se pode mais trabalhar o fazer pedagógico e a formação de docentes a partir da ótica da modernidade, mas sim, da chamada pós modernidade atual.

Competências antes muito valorizadas na formação docente, já não são o suficiente, pois na interação entre o educador e o educando, encontram-se desafios frente às didáticas de ensino que a atualidade demanda, e a formação acadêmica deve contribuir para o desenvolvimento pleno de competências para o mundo do trabalho. Sendo assim, pode-se afirmar que desde os cursos de formação de docentes, bem como as instituições de ensino onde já atuam os educadores, precisam de uma reformulação curricular e de ferramentas de gestão e desenvolvimento de competências de tais profissionais.

A implementação destas ferramentas de gestão de educadores nas IES se apresenta muito restrita, portanto o traçar do perfil amplo dos docentes, e a produção de mais pesquisas em relação a gestão por competências na educação ainda necessita de mais aprofundamento.

Referências

ALMEIDA, Lucas Rodrigo Santos de; CORDEIRO, Eugênia de Paula Benício; SILVA, Josebede Angélica Guilherme da. **Proposições acerca do Ensino de Empreendedorismo nas Instituições de Ensino Superior Brasileiras: uma Revisão Bibliográfica**. Revista de Ciências da Administração, Florianópolis, p. 109-122, dez. 2018. ISSN 2175-8077. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018V20n52p109>>. Acesso em: 21 nov. 2019.

ALVES, Sandra Mara Campos et al. **Cooperação internacional e escassez de médicos: análise da interação entre Brasil, Angola e Cuba**. Ciência saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 22, n. 7, p. 2223-2235, jul. 2017. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232017002702223&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 nov. 2019.

AMARANTE, J. M.; & Verdu, F. C. (2015). Um levantamento de publicações sobre internacionalização de instituições de ensino superior. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 37(2), 127-134. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/actascihumansoc.v37i2.26112>. Acesso em: 12 nov. 2019.

ARAUJO, A.M.P.; CAMARGO, A. S.S.; SLOMOSKI, V.G.P.; WEFFORT, E. F.J. Tecnologias e mediação pedagógica na educação superior à distância. **JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management**. V. 13, No. 1, Jan/abr., 2016 pp. 131-150. ISBN online: 1807-1775. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/jistm/v13n1/1807-1775-jistm-13-1-0131.pdf>. Acesso em: 24 set. 2019.

ARROYO, Miguel. **Currículo, território de disputa**. Petrópolis: Rio de Janeiro, 2013: Editora Vozes.

BARBOSA, A. C. Q. **Vínculos profissionais em hospitais de pequeno porte brasileiros**. Rev. adm. empres. São Paulo, v. 57, n. 2, p. 178-195, abr. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475902017000200178&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em: 15 nov. 2019.

BARBOSA, M.A.C.; CASSUNDÉ, F.R.S.A.; MENDONÇA, J.R.C. **O desenvolvimento de competências eletrônicas docentes para EAD: um estudo em uma universidade federal**. G.U.A.L.: Gestão Universitária na América Latina. V. 9, n. 4, p. 70-91, Edição Especial. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n4p70>. Acesso em: 24 set. 2019.

BERNARDES, A.C.F.; COIMBRA, L.C., SERRA, H.O. **Utilização do Programa Telessaúde no Maranhão como ferramenta para apoiar a Educação Permanente em Saúde**. Rev. Panam Salud Publica. 2018;42: e134. Disponível em: <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.134>. Acesso em: 14 nov. 2019.

BORGES, Elisabete Ferreira; CECÍLIO, Sálua. **O trabalho docente no Brasil [década de 1950 aos dias atuais]: a precarização no contexto de (re) democratização**. HOLOS, [S.l.], v. 5, p. 177-194, nov. 2018. ISSN 1807-1600. Disponível em:

<<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/6535>>. Acesso em: 14 nov. 2019.

BORGES, Gustavo da Rosa; AMAL, Mohamed. **Internacionalização de Cursos stricto sensu: uma investigação sobre a distância psíquica e as práticas adotadas**. Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL, Florianópolis, p. 260-281, maio 2016. ISSN 1983-4535. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n2p260>>. Acesso em: 25 out. 2019.

CARVALHO, Marselle Nobre de et al. **Necessidade e dinâmica da força de trabalho na Atenção Básica de Saúde no Brasil**. Ciência saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 23, n. 1, p. 295-302, jan. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232018000100295&lng=pt&nrm=iso>. Acessos: em 15 nov. 2019.

CASANOVA, Angela Oliveira et al. **Atores, espaços e rede de políticas na governança em saúde em duas regiões de saúde da Amazônia Legal**. Ciência saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 23, n. 10, p. 3163-3177, out. 2018. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232018001003163&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 nov. 2019.

CUNHA, M.R.; KRATZ, L. **Fatores críticos de sucesso no processo de implementação do Balanced Scorecard: um estudo de caso nas instituições federais de ensino superior**. RCA: Revista de Ciências da Administração. V.18 N.46, Dezembro de 2016, pp. 96 – 108. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2016v18n46p96>. Acesso em: 24. Set. 2019.

FARIAS-SANTOS, Bárbara Cássia de Santana; NORO, Luiz Roberto Augusto. **PET-Saúde como indutor da formação profissional para o Sistema Único de Saúde**. Ciência saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 22, n. 3, p. 997-1004, mar. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232017002300997&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 15 nov. 2019.

FELICETTI, Vera Lucia; CABRERA, Alberto F.; COSTA MOROSINI, Marília. **Aluno ProUni: impacto na instituição de educação superior e na sociedade**. Rev. Iberoam. educ. super, México, v. 5, n. 13, p. 21-39, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S200728722014000200002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 15 nov. 2019.

FRANCA, Tânia et al. **Política de Educação Permanente em Saúde no Brasil: a contribuição das Comissões Permanentes de Integração Ensino-Serviço**. Ciência saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 22, n. 6, p. 1817-1828, jun. 2017. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232017002601817&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 01 nov. 2019.

FREIRE, Gustavo Araújo; SILVA, Maria Margarete da. **Um olhar sobre a educação escolarizada de surdos à luz da competência em informação**. Inf. & Soc.: Est., João Pessoa, v.27, n.1, p. 161-174, jan. /abr. 2017 Disponível em: <http://www.brapi.inf.br/index.php/article/download/51294>. Acesso em:18 nov. 2019

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós modernidade**. Lapa: Rio de Janeiro, 2006: DP&A Editora.

LIMA, Valeria Vernaschi et al. **Ativadores de processos de mudança: uma proposta orientada à transformação das práticas educacionais e da formação de profissionais de saúde**. *Ciência saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 279-288, jan. 2015. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232015000100279&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 3 nov. 2019

LIMONTI, Rogério Machado; PERES, Ursula Dias; CALDAS, Eduardo de Lima. **Política de fundos na educação e desigualdades municipais no estado de São Paulo: uma análise a partir das arenas políticas de Lowi**. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 48, n. 2, p. 389-409, abril 2014. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S00346122014000200006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 nov. 2019.

MACHADO, Maria Helena; XIMENES NETO, Francisco Rosemiro Guimarães. **Gestão da Educação e do Trabalho em Saúde no SUS: trinta anos de avanços e desafios**. *Ciência saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 6, p. 1971-1979, jun. 2018. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232018000601971&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em 14 nov. 2019.

MELO, Danilo; SERVA, Maurício. **A agenda do professor-pesquisador em Administração: uma análise baseada na sociologia da ciência**. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. 605-632, set. 2014. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167939512014000300005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 15 nov. 2019.

MENDONÇA, José Ricardo Costa; PAIVA, Kely César Martins; PADILHA, Maria Auxiliadora; BARBOSA, Milka Alves Correia. **Competências Profissionais de Professores do Ensino Superior no Brasil: proposta de um modelo integrado**. In: 2.^a Conferência do FORGES – Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa, 2012, Macau, China. Por um Ensino Superior de Qualidade nos Países e Regiões de Língua Portuguesa, 2012a.

MOSCARDINI, Ticiana Nunes; KLEIN, Amarolinda. **Educação Corporativa e Desenvolvimento de Lideranças em Empresas Multisite**. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 19, n. 1, p. 84-106, fev. 2015. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141565552015000100007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 29 out. 2019.

NOVO a MC; FRÓES, Burnham T. **Desafios para a universalização da genética clínica: o caso brasileiro**. *Rev Panam Salud Publica*. 2011;29(1):61–8. Disponível em: <https://doaj.org/article/638a500f109a4974829f8bd44d60ee12?gathStatIcon=true>. Acesso em: 27 out. 2019.

OLIVEIRA, Felipe Proenço de et al. **Mais Médicos: um programa brasileiro em uma perspectiva internacional**. *Interface (Botucatu)*, Botucatu, v. 19, n. 54, p. 623-634, set. 2015.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832015000300623&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 20 nov. 2019.

PICCOLI, Andrezza de Souza et al. **A Educação Ambiental como estratégia de mobilização social para o enfrentamento da escassez de água**. *Ciência saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 797-808, março de 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232016000300797&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 15 nov. 2019.

SANTOS, Marcelo Câmara dos; ORTIGAO, Maria Isabel Ramalho; AGUIAR, Glauco da Silva. **Construção do Currículo de Matemática: como os professores dos anos iniciais compreendem o que deve ser ensinado?** *Bolema*, Rio Claro, v. 28, n. 49, p. 638-661, ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-636X2014000200638&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 nov. 2019.

SCHNECKENBERG, Dirk. **eCompetence Development Measures for Faculty in Higher Education – A Comparative International Investigation**. Tese. Fachbereich Bildungswissenschaften der Universität Duisburg-Essen. Standort Essen, 2007.

SOUZA, M.F.; PARREIRA, C.M.S.F. **Ambientes verdes e saudáveis: formação dos agentes comunitários de saúde na Cidade de São Paulo, Brasil**. *Revista Panam Salud Publica*. 2010;28(5):399–404. Disponível em: <https://www.scielosp.org/article/rpsp/2010.v28n5/399-404/>. Acesso em: 10 nov. 2019.

TEIXEIRA, Maria Glória et al. **Vigilância em Saúde no SUS - construção, efeitos e perspectivas**. *Ciência saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 6, p. 1811-1818, jun. 2018. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232018000601811&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 15 nov. 2019.

WARMLING, Deise et al. **Aproximando saberes e experiências à distância: relato da tutoria de um curso de especialização**. *Rev. Salud Pública*, Bogotá, v. 20, n. 1, p. 132-137, fev. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012400642018000100132&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 nov. 2019.