

**A GESTÃO DE COMPETÊNCIAS DOS DOCENTES: UMA NECESSIDADE NAS
UNIVERSIDADES ANGOLANAS.**

Autor: Professor Mestre Óscar Wolpes Alvarez

Universidade Óscar Ribas. Luanda

RESUMO

A GESTÃO DE COMPETÊNCIAS DOS DOCENTES: UMA NECESSIDADE NAS UNIVERSIDADES ANGOLANAS.

Autor: Mestre Óscar Wolpes Alvarez wolpes60@yahoo.com

Universidade Óscar Ribas. Luanda

As universidades devem adequar-se às novas exigências globais. É vital o reconhecimento de que a produtividade e qualidade constituem a marca distintiva para sua competitividade; assim que, para além das tecnologias, é o ser humano o principal fator nesta missão.

Neste contexto, o professor universitário constitui-se num eixo fundamental na cadeia de valores do ensino superior, entendida como sendo o conjunto de atividades que vão desde o aluno até o mercado. Daí as necessidades da formação de profissionais capacitados, que conseqüentemente impõem aos docentes maiores desafios na sua preparação.

Esta visão é particularmente requerida em países que, como Angola, que precisam contar com um avanço rápido na aprendizagem de novos conhecimentos para melhorar sua capacidade competitiva por meio de seu capital humano.

Embora, tal encomenda não pode satisfazer-se de forma espontânea e instintiva; pelo contrário requiere a formulação de estratégias de competitividade, particularmente nas universidades privadas.

A gestão de competências dos recursos humanos permite uma gestão universitária mais eficaz e adequada às necessidades das organizações de hoje. Desenhar procedimentos para a identificação de competências, baseados no papel ativo do sujeito, integrativos de métodos teóricos e empíricos, é a chave para obter descrições de competências relativas aos professores de ensino superior, ajustadas aos requerimentos da universidade atual.

Daí o objectivo geral deste trabalho consistem em fundamentar as bases metodológicas dos procedimentos para a identificação e avaliação de competências dos docentes das universidades angolanas.

Palavras-chave: gestão de competências, docentes universitários, procedimentos.

INTRODUÇÃO

As universidades representam um segmento importante no contexto económico e social e têm uma parcela de responsabilidade pelos profissionais que colocam no mercado de trabalho. Portanto, há que admitir que o ser humano vigora como o principal diferencial destas organizações.

Entretanto, o lado humano tem sido pouco valorizado no contexto universitário, embora ele seja o maior responsável para a obtenção de resultados.

Neste sentido o professor universitário constituísse num eixo fundamental da cadeia de valores do ensino superior, ou seja, o processo envolvendo um conjunto de actividades que vão desde o aluno até o mercado suprido com uma força de trabalho capacitada aos novos desafios da competitividade.

Pois não se pode exigir que os docentes melhorem sua superação profissional somente por meio de seu auto desenvolvimento, buscando melhorar sua capacitação enquanto uma acção individual, com pouco apoio institucional.

As universidades necessitam dispor de uma área de Recursos Humanos que direcionem suas políticas para o desenvolvimento das competências dos docentes para que possam ajudá-los a implementar suas estratégias, operar com eficiência, envolver as pessoas e gerenciar mudanças para obter uma vantagem competitiva.

A análise dos procedimentos para a identificação das competências disponíveis na literatura, suportam a conclusão de que eles possuem características negativas, tais como: o empirismo no emprego de métodos para a identificação de competências e uma consideração do papel passivo do sujeito na formação das habilidades necessárias para o cargo, que são pré-definida com antecedência, em sua totalidade, tanto por parte dos empregadores ou pelas situações e os papéis a serem desempenhados pelo trabalhador.

Assim, o objetivo geral deste trabalho consiste em elaborar um procedimento para a identificação de competências dos professores de Educação Superior.

CAPÍTULO I

A IDENTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS. CONCEITO. MODELOS E MÉTODOS PRINCIPAIS

A identificação de competências é um processo inerente à Gestão do Capital Humano, através do qual se realiza a análise de uma atividade de trabalho específico e no contexto em que isso ocorre, a fim de apontar as competências necessárias para realizar de forma excelente a atividade em questão. Globalmente, tem havido numerosas propostas para assegurar a identificação das competências profissionais.

M. García (2003) fornece um agrupamento destas propostas em três modelos básicos:

- **Modelo funcionalista:** O mesmo contempla a inclusão dos resultados pré-estabelecidos e perfeitamente mensuráveis deve atender a pessoa que detém o cargo. Estes são projetados a partir das funções essenciais durante o processo de produção ou serviço que é desenvolvido.
- **Modelo Comportamental:** Concentra-se na identificação das competências comportamentais que podem decidir um desempenho superior. Este modelo está intimamente ligada ao nível de gestão, tem a responsabilidade de tomar decisões, manter uma comunicação adequada com os subordinados e superiores, criar estilos de liderança, objectivos estratégicos e traduzir os valores organizacionais, assegurar o bom funcionamento das equipes, busca de consenso etc.
- **Modelo Construtivista:** Este modelo concebe que as habilidades da equipe pode ser construído de acordo com o próprio futuro da gestão da procura para, ou seja, o mesmo que as ameaças ou dificuldades resultantes em torno do qual deve tomar decisões e realizar o solução de problemas.

De acordo com M. Irigoin e F. Vargas, existem três métodos para identificar competências:

1. Análise ocupacional.
2. Análise funcional.
3. Análise construtivista.

J. Pujol (citado por M. Irigoin e F. Vargas) indica que a análise ocupacional "é o processo de coleta, triagem e avaliação das informações sobre as profissões, tanto no que diz

respeito às características de trabalho, e os requisitos que representam para o trabalhador para o desempenho satisfatório ".

Na carta análise ocupacional especificado: o que faz o trabalho, o que ele faz e como ele faz isso. A forma como o trabalhador faz, é o aspecto central do instrumento, que estabelece as competências e habilidades e conhecimentos relacionados. Essas análises estabeleceram tabelas salariais com base em fatores como responsabilidade, esforço mental, esforço físico e ambiente de trabalho.

Ao contrário do método anterior, a análise funcional começou a considerar o papel de cada trabalhador em uma relação sistêmica com outras funções e com o ambiente organizacional certo.

A análise funcional é usada como uma ferramenta para identificar as competências de trabalho inerentes ao exercício de uma função em uma ocupação, um negócio, um grupo de empresas ou setores inteiros de produção e serviços. É um processo de análise do trabalho em seus papéis e realizada com os membros da força de trabalho da atividade especialistas, empregadores e trabalhadores.

Seus princípios são:

- Análise funcional aplica-se ao geral (a principal finalidade reconhecida) para o particular.
- A análise funcional deve identificar funções definidas (discreto) que separam um contexto de trabalho específico.
- A repartição em análise funcional é realizada com base na causa-conseqüência.

Os resultados são esperados no mapa funcional são designadas aos obtidos como resultado da actividade de pessoas e equipamentos. Os passos de análise funcionais são:

- Conformar o grupo de peritos.
- Estabelecer o objetivo e escopo da análise a ser realizada.
- Desenvolver mapa funcional.
- Identificar as unidades de competência e elementos de competência compor.

- Escrever critérios de desempenho.
- Elaborar o escopo.
- Compor evidência de performance.
- Compor provas de conhecimento.
- Garantir a qualidade standard.

No mapa funcional é graficamente a relação entre a finalidade primária, as unidades de competência e realizações profissionais, até que não tenhamos sido totalmente identificados concorrência de trabalho. Para fazer a inscrição é completa, você deve adicionar informações sobre: como saber se o profissional foi bem feito? (Critérios de desempenho) ou, o conhecimento é aplicado para alcançar um desempenho? Qual foi o desempenho físico? e como avaliar se foi um desempenho competente?

Estes dados são coletados em um formato para cada performance profissional. Quando este formato em seu conteúdo é partilhada por empregadores e trabalhadores e, se usado como referência para a formação, avaliação e certificação torna-se uma competição de padrão ou standard.

Análise construtivista, com base na atividade de trabalho, tem a sua origem e desenvolvimento na França. A sua instituição está dirigindo CEREQ (Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications: Centro de Estudos e Pesquisas sobre Qualificações).

Ao dizer de Rojas (citado por M. Irigoien e F. Vargas), "análise reflexiva do Trabalho favorece a noção construtivista de competências cognitivas e profissionais." O mesmo autor afirma que, embora a análise funcional identifica as habilidades e atributos de funções destinadas a um resultado, análise reflexiva utiliza um conceito chamado ETED (l'emploi dans sa tipo Dynamique: Emprego em seu tipo dinâmico) ", que vê os poderes como as capacidades mobilizados no processo de produção, guiados pelo exercício de um papel profissional e um outro papel como uma interface entre os trabalhadores ". O conceito de emprego estudada em seu tipo dinâmico refere-se a um conjunto de situações individuais suficientemente perto entre si para constituir um núcleo competência, terra comum é uma entidade coerente.

O ETED descreve o núcleo dos empregos entendido como emprego tipo segundo três tipos de critérios:

- O objetivo geral ou função profissional.
- Posição no processo de produção.
- O papel de interface.

Na ETED, o trabalho competente é caracterizado por:

- A capacidade de lidar com as contingências.
- A dimensão relacional.
- A capacidade de cooperar.
- Criatividade.

O ETED exige a observância de dois princípios:

- Variabilidade: Você tem que mostrar o trabalho em sua variabilidade.
- Tecnicismo: Você tem que dar um lugar apropriado para conduzir a máquina, a aplicação do método de trabalho, a aplicação de regulamentos e de intervenção sobre o material.

A ideia consiste em aproximar a natureza do trabalho a fim de que o conhecimento revelam-se a transformação de um objecto ou uma situação, ou seja, o conhecimento em acção (a sua mobilização, desenvolvimento de transmissão). Para aplicar o método de análise utilizado instrumentos eted tais como guias de entrevista e cartas de atores de identificação.

Os passos para implementar a ETED são:

- Identificação dos atores.
- Entrevistas.
- Estruturação da informação.
- Escrita e execução de cada conceito.

- Devolução e grupos técnicos de validação formado pelos proprietários dos postos de trabalho.

A ETED tem uma ficha de identificação, uma ficha de folhas demográficas, as fichas de competência e fichas dinâmicas. As fichas de competências contêm:

- Atribuições (O que faz?, em que rede de relações?).
- Trajetórias (Do que se faz cargo?, para fazer o que?).
- Extensão do campo (Qual é a carga de trabalho?, em que limites?).
- Condições de trabalho, aspectos particulares.
- Saberes mobilizados (saber, saber fazer, saber ser).

As fichas dinâmicas contêm:

- Variabilidade e elasticidade.
- Filiação das competências.
- Tendências de evolução.

Como aspecto positivo da análise constructivista, pode considerar o fato de considerar que as competências possuem um caráter dinâmico. Entretanto, a julgamento dos autores deste trabalho, o caráter dinâmico da competência se faz muito dependente das características das situações profissionais e os rôis que se desempenham, com o qual se subtrai importância ao papel ativo do sujeito na configuração e desenvolvimento de suas competências. A unidade de análise da competência, coloca-se nas situações típicas que se enfrentam no exercício de um posto determinado e, a partir de sua definição, especificam-se os saberes necessários para as enfrentar. Por outra parte, mantém-se o uso excessivo dos métodos empíricos na identificação das competências.

Em geral, pode afirmar-se que os procedimentos para a identificação de competências presentes na literatura consultada, possuem como características negativas semelhantes: o empirismo no emprego de métodos para a identificação de competências e uma consideração do papel passivo do sujeito na configuração das competências necessárias para o cargo, as quais são predefinidas de antemão em todos seus elementos já seja pelos empregadores ou pelas situações e rôis que deve desempenhar. Como aspectos positivos podem destacar o vínculo que estabelecem a

análise funcional e a análise constructivista, entre as competências e seu contexto. Do mesmo modo, resulta relevante reconhecer o contributo da análise constructivista na compreensão do carácter dinâmico das competências.

1.2.1 A identificação de competências no Educação Superior.

A Conferência Mundial sobre Educação Superior, convocada pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura – UNESCO, realizada na França em 1998, focaliza três aspectos-chaves que determinam a posição estratégica da Educação Superior na sociedade contemporânea: a pertinência da Educação Superior que se expressa por meio da variedade de serviços à sociedade; a qualidade voltada para o conceito multidimensional da docência, pesquisa e extensão; e a internacionalização, a formação de parcerias e convênios com outras entidades educacionais similares.

O professor tem-se mostrado uma figura importante e determinante no êxito ou fracasso do processo educativo no contexto da universidade. Sobre ele recai uma grande responsabilidade quanto aos resultados esperados, sobretudo, no que diz respeito à formação de profissionais que atuam no mercado de trabalho. A aceitação das regras do jogo institucional o torna cúmplice na responsabilidade sobre os resultados finais, pois para ensinar não é suficiente conhecer a ciência e seus conteúdos; é preciso saber o que seja educação e como se configura quanto ao homem a educar e quanto ao projeto de uma sociedade justa e desenvolvida. Ensinar é um trabalho de reflexão crítica em que se analisam o ensino e a aprendizagem como tais.

A capacitação e qualificação dos professores tem emergido como palavra de ordem, e de certa forma, a ênfase recai na necessidade do profissional rever e desenvolver as competências para acompanhar a demanda de informações, atentarem para a introdução de novas tecnologias, estar presente e fazer parte do mundo dos jovens e serem partes integrantes do processo de mudança instalado no setor educacional. Não obstante, as universidades, segundo Vasgongelos (1996) têm buscado professores cujo perfil é o do empreendedor, profissional competente em sua área, com visão das questões perais da sociedade que cerca a sua instituição e a si mesmo.

Aberto ao novo e com poder de tomada de decisões rápidas e seguras. Acima de tudo, aberto ao aprendizado constante, atento à sua capacidade de transmissão do conhecimento, habilidoso nas críticas e contextualizações das relações socioculturais e com uma desenvoltura investigatória aguçada.

Kullok (1998) afirma que o gestor da educação necessita recuperar uma série de atitudes, valores e habilidades que se perderam ao longo do tempo e que constituem a essência do novo educador, pois uma pessoa para se construir enquanto professor precisa resgatar sua integridade e seu papel profissional em face das exigências que têm interferido diretamente na sua prática educativa.

Assim, ser educador necessita de flexibilidade para acompanhar as mudanças na educação, na sociedade e na ciência e, conseqüentemente, no ensino superior, de forma que se promova um ensino de qualidade para o saber fazer, para o saber pensar, para o saber ser. É essencial que se crie mentalidade do aprender a aprender, e compreenda que ensinar exige método, pesquisa, ética e criticidade num ambiente de riscos e oportunidades.

Fica evidente, também, que os conhecimentos, as competências e as habilidades exibidas pelo mercado de trabalho mudam constantemente. Devendo a universidade se preparar para acompanhar e reorganizar-se com base em uma nova concepção de conhecimento.

CAPÍTULO II

PROCEDIMENTO PARA A IDENTIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS DOS PROFESSORES NA UNIVERSIDADE ÓSCAR RIBAS DE LUANDA

A elaboração do procedimento metodológico é o resultado principal deste trabalho, e para sua modelação parte-se da estruturação teórica de um procedimento, para além das dissertações doutrinárias sobre as competências profissionais, como foi esboçado ao introduzir-lhe, particularmente consoante aos docentes do Ensino Superior

O procedimento está conformado por fase e passos metodológicos, que a continuação se explicam:

FASE 1. ENTREVISTA AOS CHEFES DE DEPARTAMENTO E ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.

Passo 1. Obtenção das atividades fundamentais que se efetuam nos departamentos de ensino e investigação.

Passo 2. Determinação das atividades que se efetuam nos postos de trabalho do pessoal docente.

Passo 3. Análise e interpretação dos resultados.

FASE 2. COLETA E ANÁLISE DA INFORMAÇÃO.

Passo 1. Seleção de quantos docentes avaliarão o Questionário.

Passo 2. Entrega dos Questionários aos docentes selecionados.

FASE 3. ELABORAÇÃO DO MODELO DE COMPETÊNCIAS DO PESSOAL DOCENTE.

ESTRUTURA DO QUESTIONARIO ELABORADO

No	ASPECTOS DAS COMPETÊNCIAS (Fatores/ Variáveis)	NÃO	NÃO SEI	SEI
1.	APOIO INSTITUCIONAL			
2.	HABILIDADE INTERPESSOAL			
3.	CAPACIDADE DIDÁTICO-PEDAGÓGICA			
4.	ABERTURA À INOVAÇÃO			
5.	CARACTERÍSTICAS SOCIÁVEIS			
6.	CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DOS ESTUDANTES			
7.	TITULAÇÃO			

No	ASPECTOS DAS COMPETÊNCIAS (Factores/Variáveis)	NÃO	NÃO SE	SE
8.	USO DIFERENCIADO DE MÉTODOS DE AVALIAÇÃO			
9.	AUTO-APRENDIZADO			
10.	ELABORAÇÃO TEÓRICA			
11.	AFABILIDADE			
12.	RECURSOS TÉCNICOS			

Sob a ótica dos professores as competências consideradas como fundamentais para o exercício da docência são:

- Capacidade de escuta e o consequente feedback para os estudantes;
- Liderança do professor como promotora de segurança e respeito no aluno;
- Enfrentamento de desafios na busca de inovação e para isto, a abertura para interpretar e contextualizar a realidade;
- Sociabilidade do professor como característica de interação;
- Flexibilidade para lidar com os alunos em várias situações;
- Uso diferenciado de métodos de avaliação;
- Auto- aprendizagem como meio de investimento profissional;
- Visão global e a capacidade de construção de modelos conceituais como diferencial competitivo;
- Afetividade do professor como meio de estimula a aprendizagem no estudante.
- Além destas competências, os professores consideram como requisito fundamental para as universidades a titulação e a capacidade do professor em manusear os recursos de informática nas atividades acadêmicas.
- De maneira geral, atribuem ao apoio institucional, gerenciado pela função recursos humanos (processo seletivo profissionalizado, programas de capacitação docente, plano de carreira, política salarial), o fator de maior peso, no sentido de colaborar, desenvolver e valorizar os docentes no contexto institucional, e assim, estimular e viabilizar o desenvolvimento de suas competências para o exercício profissional.

CONCLUSÕES.

1. A identificação de competências é um momento importante no processo de gestão dos Recursos Humanos.
2. A gestão por competências permite efetuar a Gestão de Capital Humano de uma forma mais eficaz e adequada às necessidades das organizações.
3. Os Centros de Educação Superior ao igual às demais organizações necessitam áreas de Recursos Humanos, estrategicamente orientadas, que contribuam a elevar a competitividade de ditas instituições.
4. As Instituições de Educação Superior têm que implantar ações focadas no desenvolvimento das competências fundamentais para que o professor melhore seu desempenho e apregue valor às instituições e a si mesmo.
5. Para que conquistar uma vantagem competitiva mas sustentável, estas instituições precisam oferecer produtos e serviços que superem as expectativas de cada um de seus grupos de inteire, para o qual precisam empreender ações planejadas para desenvolver sua capacidade competitiva.
6. Esta investigação procurou reflexionar sobre a necessidade que têm as universidades e sobre tudo as universidades privadas de entender o que sua vantagem competitiva provém do desenvolvimento das capacidades do professor, como eixo central do desenvolvimento da capacidade competitiva das universidades.
7. O procedimento sugerido nesta pesquisa, propoe superar as deficiências encontradas na literatura através da introdução, no processo de identificação de competências, métodos de análise teórica dos níveis de generalidade das ações de atividades complexas que requerem um desempenho competente para a execução, é também com base ao papel ativo do sujeito na sua configuração.

BIBLIOGRAFIA.

Abad Guerrero, I. M. e A. M. Castillo Clavero (2004). Desenvolvimento de competências. Ajuste do ensino universitário à realidade empresarial. Boletim Económico ICE (2795). [SI]: [S.N.]

Acuña Escobar, C. E. (2001). O processo de solução de problemas. [Online]. Retirado em 28 de novembro de 2010, a partir de (<http://contexto-educativo.com.ar/2001/1/nota-07.htm>).

Carralero Eagle, A. (2006). Metodologia para o desenvolvimento de competências de comunicação, reforçando os valores de responsabilidade e compromisso: uma experiência de estudantes de direito. Retirado em 15 de dezembro de 2010, a partir de (http://acosoescolar.es/valores/Comunicaciones/Did_Val/Aguila_C_A-UC.pdf).

Santacruz Aguilar, A. e M. Cruz Avila (2007). Desafios e perspectivas das competências profissionais. Entrevista com o Dr. Jaime Sarramona I Lopez. Revista de Educação e Desenvolvimento (6), 74-76.

Artidiello Delgado, I. e R. L. Barreiras Conrado (2003). Competências: um novo desafio (I). Ministério da Educação Superior. Gestão folhetos, VII (3). (S.F.). Havana: MES

Artidiello Delgado, I. e R. L. Barreiras Conrado (2005). Competências: um novo desafio (III).

Ministério da Educação Superior. Gestão folhetos, VII (3). (S.F.). Havana: MES
Artidiello, Ileana. (2005). Competências: um novo desafio. [Online]. Retirado em 25 de fevereiro de 2011, a partir de (www.gestiopolis.com).

Barrera, M. E. (2005). A tomada de decisão. [Online]. Retirado em 28 de janeiro de 2011, a partir de (<http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml>)

Cardona, P. e M. N. Chinchila (1999). Avaliação e desenvolvimento de competências. [Online].

Página visitada em 15 de abril de 2011 a partir de(<http://www.sispubli.cl/docs/competencias.htm>)

Castellanos, B. (2003). A gestão da actividade da Ciência e Inovação Tecnológica e competência de pesquisa da educação profissional. Curso 18. Trabalho apresentado na Educação 2003 International Conference Center: Havana.

Colunga Santos, S. Reflexões sobre a noção de concorrência. [Online]. Retirado em 17 de fevereiro de 2011, a partir de (<http://www.monografias.com/trabajos53/competencias-sociales/competencias-sociales2.shtml>)

Santos Cuesta, A. (2001). As competências de gestão. Havana: Academia Editorial.

Garcia, M. (2003). Habilidades em Gestão de Recursos Humanos. [Online]. Página visitada em 09 de janeiro de 2011, do (www.gestiopolis.com. 2.003)

Maura Gonzalez, V. (2002). O que é ser um profissional competente? Reflexões a partir de uma perspectiva psicológica. *Jornal da Educação Superior*, XXII (1), 45-53.

Levy-Leboyer, C. (2000). As competências de gestão. Barcelona: Gestão.

Machado Ramirez, E. F. (2003). Transformação de ação e pesquisa educacional. Puebla do México: Universidade Autônoma de Puebla.

Menguzzato, M. e Renau, J. (1993). A direção estratégica da empresa. Uma abordagem inovadora para a gestão. Valencia: EuroEd.
Cuba. (2007). NC 3000 do Sistema Integrado de Gestão do Capital Humano. Havana, Cuba: [S. N.]

Stoner, J. (1996). Administração. México: Prentice Hall.

Tobon, S. (2006). Formação baseada em competências. O pensamento complexo, design de currículo e ensino. (2da.ed.). Bogotá: edições da OSCE.

FLEURY, A. e FLEURY, W. T. Estratégias Empresariais e tornar-se competente Formação: um quebra-cabeça caleidoscópico da Indústria Brasileira endoscópica. São Paulo: Atlas 2000.

Freire, Paulo. Pedagogia da autonomia: Power procura-sário conhecimento à educação Prática.

São Paulo e Terra Pax, 199t. HAAS, Gelia Waria. Ou Exercício possível da interdisciplinares da nas Instituições de ensino estabelecimentos do ensino superior privado. *Revista UNIGSUL*, p.164-1T1, apo, 1998.

SAWPAIO, Helena. Setor privado ou ensino superior não no Brasil. São Paulo: DGP da FFLGH - USP (tese de Doutorado), São Paulo, 1998.