



COLOQUIO INTERNACIONAL  
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA  
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



## EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E SUAS IMPLICAÇÕES NAS COMPETÊNCIAS DOCENTES EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

**ROGÉRIO SANTOS BRANT**

Universidade FUMEC / IF Goiano - Campus Campos Belos

[rogerioboc@yahoo.com.br](mailto:rogerioboc@yahoo.com.br)

**DANILO DE MELO COSTA**

Universidade FUMEC / SKEMA Business School

[daniomct@gmail.com](mailto:daniomct@gmail.com)

**LEONARDO GUIMARÃES MEDEIROS**

IF Goiano - Campus Ipameri

[leonardo.medeiros@ifgoiano.edu.br](mailto:leonardo.medeiros@ifgoiano.edu.br)

**DANIELA VECCHIA COSTA**

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

[vecchia.daniela@yahoo.com.br](mailto:vecchia.daniela@yahoo.com.br)

### RESUMO

A pandemia de COVID-19 teve um impacto significativo no ensino superior, especialmente na transição para métodos de ensino remoto e híbrido. A implementação de novas tecnologias educacionais e modelos de ensino e aprendizagem evidenciou a importância da flexibilidade e da tecnologia no ensino superior, além da necessidade de desenvolver novas competências para docentes que atuam na Educação a Distância (EaD). Este estudo busca identificar as competências essenciais para professores na modalidade EaD, necessárias para a atuação no curso de Administração, derivadas do contexto do ensino remoto durante a pandemia. Com uma abordagem qualitativa e descritiva, a pesquisa utilizou análise documental e entrevistas semiestruturadas com professores de uma Instituição de Ensino Superior no norte de Minas Gerais. Os resultados destacam que as competências funcionais e comportamentais são as mais evidenciadas. O isolamento social realçou ainda mais a importância das competências comportamentais, revelando a necessidade contínua de aprimoramento das habilidades docentes para a Educação a Distância.

**Palavras chave:** Educação superior; Educação à Distância; Competências; Covid19; Pandemia.

## **1. INTRODUÇÃO**

No ano de 2019, houve um acontecimento histórico global: a emergência do Novo Coronavírus (SARS-CoV-2), o qual causa a doença COVID-19. Em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou que o vírus havia se tornado uma pandemia, o que resultou em uma série de restrições sanitárias recomendadas para tentar conter sua disseminação (BRASIL, 2020).

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

A transição para o ensino à distância em tempo recorde foi um grande desafio para muitas instituições de ensino superior, que tiveram que repensar suas metodologias de ensino, plataformas de aprendizagem e infraestrutura de TI para oferecer um ambiente de ensino eficaz e acessível.

A pandemia também trouxe à tona a importância da tecnologia e da flexibilidade no ensino superior, acelerando a adoção de novas tecnologias educacionais, a implementação de novos modelos de ensino e aprendizagem, bem como o surgimento e aprimoramento de novas competências aos docentes que atuam nessa modalidade (FETTERMANN; TAMARIZ, 2021).

Contudo, já desde o início do século XX, nota-se um aumento da educação a distância (EaD) no Brasil (VERDÉLIO, 2022). A EaD já era uma realidade no Brasil, desde 1904, com o ensino por correspondência. Os cursos ofertados eram de iniciação profissional e técnicos, no entanto, não eram ofertados por instituições públicas (VIANNEY et al., 2008).

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

A pandemia e a consequente transição para o ensino remoto emergencial podem ter influenciado o surgimento de novas competências em professores que atuam na modalidade EaD nos cursos superiores em administração do Brasil.

Neste sentido, este estudo tem por objetivo, analisar as competências essenciais dos professores na modalidade EaD, necessárias para atuação no curso de Administração, advindas do contexto do ensino remoto durante a pandemia. Para tanto, esta pesquisa delimitou como objeto de estudo professores do curso à distância de Administração do Programa Nacional de Educação Pública, vinculado ao Centro de Educação à Distância da Universidade Estadual de Montes Claros/Unimontes.

Para análise, e alcance do objetivo deste estudo, de entendimento das competências estudadas, utilizou-se o modelo competências profissionais proposto por Paiva (2007).

Em relação a relevância deste trabalho, o estudo sobre a EaD no período pós-pandemia podem trazer importantes contribuições para o curso superior de Administração, auxiliando na melhoria da qualidade do ensino e na formação de profissionais competentes e atualizados com as demandas do mercado.

## **2. ENSINO À DISTÂNCIA (EAD) E ENSINO REMOTO EM UM PERÍODO PANDÊMICO**

A Educação a Distância é definida como um processo educacional planejado que utiliza tecnologias de comunicação mediadas por computador para facilitar o aprendizado. Essa abordagem educacional requer a utilização de tecnologia como um meio essencial para o alcance dos objetivos educacionais propostos. (MOORE, 2013; GOMES, 2013).

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

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

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

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

## 2.1 COMPETÊNCIAS E COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

Visto que competência é um tema com variados entendimentos científicos no Brasil, com a renovação das Diretrizes Curriculares Nacionais, as universidades passaram a abordar o desenvolvimento de competências e habilidades. E as Instituições de Ensino Superior deixaram de centralizar-se apenas na apropriação de conteúdo, voltando-se também para o desenvolvimento de competências. Com isso, a aprendizagem, passou a considerar fatores externos como exigências do mercado de trabalho e as práticas profissionais para os cursos à distância (LINCON; KEARNEY, 2015; LE BOTERF, 2003).

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

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

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

### Quadro 1

Componentes da competência profissional

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

Fonte: adaptado de Paiva (2007).

### 3. METODOLOGIA

Esta pesquisa apresenta abordagem qualitativa e se caracteriza pela natureza descritiva, pelo fato de buscar, que de acordo com Gil (2002), apresentar as principais características de um determinado fenômeno, isto é, quais são as competências profissionais dos professores do curso de Administração do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP).

Na primeira etapa da pesquisa, foi realizada uma pesquisa de campo, o qual foram coletados, através de entrevistas, dados primários dos professores do curso de Administração Pública. Delimitou-se como universo de estudo o Centro de Ensino à Distância/Unimontes que é responsável pela promoção do curso superior de Educação a Distância:

**Tabela 1**

Relação dos entrevistados

Professores Códigos	Gênero
---------------------	--------

P1	Masculino
P2	Feminino
P3	Feminino
P4	Feminino
P5	Masculino
P6	Masculino

Fonte: Dados da Pesquisa

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

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

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

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

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

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

## 4. RESULTADOS

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

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

### 4.1 COMPETÊNCIA COGNITIVA

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

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

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

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

Percebe-se que as competências cognitivas vêm associadas a outras competências, como a comportamental e as funcionais, assim, colocar os materiais bases, na plataforma, para o aluno é primordial.

Nota-se, que também é necessário o conhecimento digital para atuar em cursos de educação à distância, de acordo com as falas dos professores entrevistados.

Contudo, as respostas, dos professores, direcionam a um grau de importância do conhecimento normatizado:

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

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

Essa competência é formada por agrupamento de competências que trabalham na construção de conhecimentos precisos, ou seja, a formalidade, mas também são responsáveis pela reprodução de conhecimentos já construídos para o reconhecimento de fatos ou de representações de problemas comuns.

A afirmação em questão denota a relevância de uma variedade de competências que vão além das habilidades intelectuais, técnicas, comportamentais, éticas e políticas, mas incluem também o que se denomina de metacompetência. Esta última refere-se à maneira única e individual como cada professor concebe e compreende tais competências (PAIVA, 2007).

#### 4.2. COMPETÊNCIA FUNCIONAL

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

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

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

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

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

Outro ponto na identificado é a dinâmica da língua portuguesa, que deve ser exigida aos professores docentes, pois é o principal meio de comunicar-se com seu público.

De acordo com Macedo e Caetano (2017), a competência funcional é a capacidade de equipes desenvolverem algo por meio do conhecimento, a fim de cumprir certa tarefa. Essa competência foi percebida pelos professores entrevistados, contemplando o professor competente, e como cada um deles desenvolve essas características no seu dia a dia.

#### 4.3. COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL OU PESSOAL

A competência comportamental ou pessoal é identificada como parte da habilidade humana, ou seja, de saber lidar com outros indivíduos, em termos sociais e pessoais. Essa categoria de recursos é denominada por autores, como Ruas (2000, p. 249), “de saber-ser”.

Analisando as competências comportamentais referentes ao contato com o aluno nota-se que as competências tiveram muitas citações nas respostas dos entrevistados.

Foram identificados com os professores entrevistados aspectos, como: vontade de resolver problemas, pontualidade e disciplina com o propósito de melhorar o desempenho pessoal com os alunos e com os demais colegas de trabalho.

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

Certamente os professores precisa “saber ser”. Esta competência necessita estar acoplada a outras competências essenciais, mostradas acima. Esta competência remete diretamente o isolamento social, fruto das medidas de segurança impostas pela emergência sanitária de COVID-19.

#### 4.4. COMPETÊNCIA ÉTICA

A competência ética é de grande importância na formação do professor.

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

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

A competência ética envolve os valores. Percebe-se que os professores docentes necessitam ser pessoas carismáticas e, para desenvolver essa habilidade, é necessário ajudar os alunos nos seus ambientes de trabalho.

Como requisito para trabalhar na educação, é importante que você tenha ética. É péssimo situações em que os professores falam sobre a vida e o trabalho dos outros professores, bem como falar de alunos que não se destacam em comparação com outros (P5).

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

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

#### 4.4. COMPETÊNCIA POLÍTICA

A competência política representa à capacidade de o professor se articular politicamente, externa e internamente, Ferris et al (2003) para que as decisões advindas das discussões compartilhadas sejam viabilizadas. Os entrevistados evitaram falar sobre essa competência, pois as pessoas se expõem ao revelar os jogos de poder e influência que se travam nas organizações.

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

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

Para falar verdade com você eu não tive nenhum problema político, é muito tranquilo para mim. Eu conheço as equipes das coordenações, alguns deles já foram meus professores em tempo de graduação, todos eles já foram meus coordenadores ou chefe de departamento... quando a gente assume a disciplina tem que estar claro os processos para que você cumpra o cronograma, tem que ter um tempo pra postar as questões e cumprir o calendário (P1).

#### 4.4. DISCUSSÃO

De acordo com os professores entrevistados, percebe-se que as competências são de grande importância.

A competência funcional, que se configura como habilidade técnica, onde o professor tem que saber manusear o computador e principalmente saber trabalhar com o Programa que está conduzindo. Gomes et al. (2009) também constataram o domínio do conteúdo como uma competência essencial para a atuação do docente de Administração Pública.

Além disso, os entrevistados apontaram a questão de tempo, considerada a competência cognitiva, pois, na Educação à Distância, é necessário que o professor tenha disponibilidade de tempo para acompanhar as turmas constantemente desde quando começa a abertura das salas virtuais até o fechamento (PENTERICH, 2009).

Percebe-se também que os programas de aprimoramento exercem diretamente a influência na Educação à Distância. A facilidade de negociar é uma competência para resolução de conflitos, que vai ao encontro das considerações de Miranda et al (2011) que afirma que a negociação é utilizada para cumprimento de prazos, uma vez que os professores

docentes têm prazos muito curtos para lançamento de notas para concluir a programação proposta, destacando a Competência Funcional.

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

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

## 5. CONCLUSÃO

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

Nota-se que o aumento da educação a distância, no Brasil e no mundo, após o isolamento social, fez com que os alunos do curso de Administração da Unimontes pudessem ter uma dinâmica diferenciada em sala de aula. É notório que a modalidade de Educação a Distância passa por um momento de consolidação e crescimento no mundo. Mas para que este crescimento seja satisfatório é fundamental se buscar o desenvolvimento de algumas competências.

Observa-se, que as três maiores competências requeridas dos professores do curso de Administração Pública foram domínio das competências cognitivas, funcionais e comportamentais.

Estas competências são assim consideradas: cognitivas - referente a conhecimentos e capacidades relacionadas ao trabalho, funcional - referente a formas de aplicação de tais conhecimento e capacidades cognitivas no cotidiano das atividades profissionais e comportamental - que estão ligadas às relações com os demais profissionais (PAIVA; MELO, 2008).

Os resultados da pesquisa mostraram que o professor deve ter competências e habilidades diversas das competências e habilidades do professor do modelo tradicional e que tais competências precisam ser desenvolvidas junto as equipes, por meio de seminários e cursos de capacitação docente. Somente com tais competências bem desenvolvidas é que a educação a distância poderá contribuir verdadeiramente para formação do público discente.

## REFERÊNCIAS

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

BRASIL, Agência. **Organização mundial da saúde declara pandemia de corona vírus**: atualmente, ao menos 115 países têm casos da doença. Atualmente, ao menos 115 países têm casos da doença. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.etc.com.br/geral/noticia/2020-03/organizacao-mundial-da-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 24 abr. 2023.

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

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

FERRIS, G. R.; BLASS, F. R.; DOUGLAS, C.; KOLODINSKY, R. W.; TREADWAY, D. C. Personal reputation in organizations. In: GREENBERG, J. (Ed.), **Organizational behavior: the state of the science**. Lawrence Erlbaum Associates, p. 211-246, 2003.

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

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

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

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

GOMES, M. E. M.; ALBUQUERQUE, L.; CARVALHO, J. R. M.; SANTIAGO, J. S.; LUCENA, W. G. L.; RÊGO, T. F. Atributos e práticas pedagógicas do professor de contabilidade que possui êxito em sala de aula: estudo da percepção discente em IES públicas. **Anais do II Encontro de Pesquisa em Administração e Contabilidade**, Curitiba, 2009.

HERNÁNDEZ-LÓPEZ, L.; GARCÍA-ALMEIDA, D. J.; BALLESTEROS-RODRÍGUEZ, J. L.; SAÁ-PÉREZ, P. Students' perceptions of the lecturer's role in management education: knowledge acquisition and competence development. **Int. J. Manag. Educ.**, v. 14, n. 3, p. 411-421, 2016. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.10.001>.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. São Paulo: Artmed, 2003.

LINCOLN, D.; KEARNEY, M.-L. Competence assessment in higher education. **Studies in Higher Education**, v. 40, n. 3, p. 391-392, 2015. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1005334>.

MACEDO, S. M. F. **Ética, ética profissional e educação**. Curitiba: CRV, 2018.

MACEDO, S. M. F.; CAETANO, Ana P. V. A ética como competência profissional na formação: o pedagogo em foco. **Educ. Real.**, v. 42, n. 2, p. 627-648, 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/2175-623656078>.

MIRANDA, G. J.; CASA-NOVA, S. P. C.; CORNACHIONE JÚNIOR, E. B. Os segredos dos professores - referências no ensino de contabilidade. **Anais do XI Congresso USP Controladoria e Contabilidade**. São Paulo, 2011. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos112011/88.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2023.

MOREIRA, José A. M.; HENRIQUES, Susana; BARROS, Daniela. Transitando de um ensino remoto emergencial para uma educação digital em rede, em tempos de pandemia. **Dialogia**, [S.L.], n. 34, p. 351-364, jun., 2020. <http://dx.doi.org/10.5585/dialogia.n34.17123>.

MOORE, M.; KEARSLEY, G. **Educação a distância: uma visão integrada**. São Paulo: Thomson Learning, 2013.

PAIVA, K. C. M. **Gestão de competências e a profissão docente: um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais**. 2007. 278f. Tese. [Doutorado em Administração]- Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/EOSA-76BJ82/1/kely\\_cesar.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/EOSA-76BJ82/1/kely_cesar.pdf). Acesso em: 10 fev. 2023.

PAIVA, K. C. M.; MELO, M. C. O. (2008). Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas. **Rev. Adm. Contemp.**, v. 2, n. 2, p. 339-368, 2008. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000200004>.

PENTERICH, E. **Competências organizacionais para a oferta da educação à distância no ensino superior: um estudo descritivo-exploratório de IES brasileiras credenciadas pelo MEC**. 2009. 260f. Tese (Doutorado em Administração)- Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000200004>. Acesso em: 10 fev. 2023

PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. São Paulo: Artmed. 1999.

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

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

SOUZA-SILVA, J. C.; PAIXÃO, R. B.; SILVA, A, P.; ALVES, M. V. P. Competências docentes para o ensino superior em administração: a ótica dos graduandos de três universidades da Bahia. **Organ. Soc.**, v. 25, n.86, p. 457-484, 2018.

VERDÉLIO, A. **Ensino à distância cresce 474% em uma década, diz Inep**. Agência Brasil. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2022-11/ensino-distancia-cresce-474-em-uma-decada-diz-inep#:~:text=O%20n%C3%BAmero%20representa%2041%2C4>

,queda%20de%208%2C3%25. Acesso em: 02 fev. 2023.

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

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

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