

## SABERES E COMPETÊNCIAS DO SUJEITO DOCENTE NO PAPEL DE GESTOR: UMA RELAÇÃO DE PODER

ALFREDO LUIZ DA COSTA TILLMANN<sup>1</sup>; JOSÉ HIRAM SALENGUE NOGUEZ<sup>2</sup>;  
GLAUCIUS DÉCIO DUARTE<sup>3</sup>

<sup>1</sup>IFSUL/Pelotas – atillmann@gmail.com

<sup>2</sup>FSUL/Pelotas – jhiram@gmail.com

<sup>3</sup>FSUL/Pelotas – glaucius@pelotas.ifsul.edu.br

### 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho caracteriza-se por fazer parte de uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória que encontra-se ainda em fase inicial que se propõe a investigar o “sujeito-docente” enquanto ocupando o papel de diretor de unidades acadêmicas, no âmbito de uma instituição federal de ensino superior, bem como refletir a cerca de suas competências e suas relações de poder.

A referida pesquisa encontra acolhida teórica, quando identificamos que a complexidade é uma das principais características atribuída ao contexto, em que estejam inseridas pessoas e organizações. Por essa razão, se fazem necessárias a formação e o desenvolvimento de saberes múltiplos, que representam competências e que venham a possibilitar uma melhor atuação no contexto de trabalho (LE BOTERF, 2003). Parece-nos pertinente observarmos a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996), no que se refere a responsabilidade pela Educação Superior no Brasil, pois segundo a LDB, a mesma está a cargo de Instituições de Ensino Superior (IES) e quanto a sua natureza administrativa, podem ser privadas ou públicas. A universidade é uma das categorias de organização acadêmica, sendo a pública aquela criada ou incorporada, mantida e administrada pelo Poder Público, e que na forma da lei, poderão contar com estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal. Nesse ambiente, é fundamental o papel do gestor e suas ações gerenciais, pois essas se configuram como um elo na transposição das competências individuais para as coletivas, o que pode favorecer o desenvolvimento das competências institucionais (PEREIRA; SILVA, 2011, p.628). Também no cenário atual, as Instituições Federais de Educação Superior (IFES) passaram a atuar em um ambiente de mudanças, que demandam a adequação da gestão de pessoas no serviço público, a partir da institucionalização da lei 11.091/2005, que definiu o Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação (PCCTAE) nas IFES (BRASIL, 2006).

A priori, a pesquisa pretende aprofundar e ampliar a compreensão acerca dos saberes e competências gerenciais, em relação direta às necessidade do sujeito docente, ao assumir o papel de diretor-gestor de centros, faculdades e institutos no âmbito da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL). Se faz necessário investigar e identificar o conjunto de competências gerenciais, como por exemplo: competências cognitivas, funcionais, comportamentais e políticas.

É importante também que se possa identificar algumas expectativas, relacionadas a características dos gestores públicos, que segundo Amaral (2006, p.557), em face da utilização do modelo de competências estariam, além do aumento da responsabilidade, saber lidar com a incerteza, correr riscos, aprender coletivamente, questionar-se, bem como modificar sua percepção acerca dos benefícios trazidos pela experiência.

Para o desenvolvimento dessas questões, também se fará uma breve análise em torno da ideia relacionada ao “poder”, considerando o pensamento e os conceitos de Michel Foucault. Com esta aproximação, estaremos analisado características dos movimentos e conexões do poder com os indivíduos, investigando o funcionamento e como ocorrem estes “encontros”. Neste sentido, para Foucault não existe o poder, mas sim relações de poder, e de acordo com as necessidades e com as realidades de cada local, são produzidas novas relações de poder. Em outros termos, *“o poder não se aplica aos indivíduos, passa por eles”* (FOUCAULT, 1987, p.30). Compreende-se do pensamento foucaultiano que a dinâmica do poder está permanentemente em movimento e em construção. O que representa no contexto dessa análise, um grande desafio ao “sujeito-gestor”, enquanto na função de articulador e coordenador de forças no interior da instituição.

## 2. METODOLOGIA

Este estudo, busca captar a percepção de um grupo de gestores acerca das competências gerenciais, e tendo como estratégia para coleta de material empírico, entrevistas episódicas, semiestruturadas.

Nas ciências sociais empíricas, a entrevista qualitativa é uma metodologia de coleta de dados, que é amplamente empregada. De acordo com Farr (1982 apud GASKELL, 2012 p.64) ela, é *“essencialmente uma técnica, ou método, para estabelecer ou descobrir que existem perspectivas, ou pontos de vista sobre fatos, além daqueles da pessoa que inicia a entrevista”*.

Parece-nos oportuno, desenvolver um estudo exploratório, seguindo o modelo de pesquisa qualitativa, para que se possa avaliar o nível de domínio das competências, assim como o nível de envolvimento e encorajamento da instituição federal de ensino, para o desenvolvimento das competências gerenciais.

A que considerarmos a inserção cotidiana dos pesquisadores no ambiente pesquisado, destacam-se alguns “traços” da pesquisa etnográfica, que segundo Malinowsky (1953, p. 25) representa-se como a *“compreensão do ponto de vista do outro, sua relação com a vida, bem como a sua visão do mundo”*.

A seleção dos sujeitos da pesquisa será feita de acordo com critérios definidos posteriormente, observando-se a função de diretor de unidades acadêmicas na Universidade Federal de Pelotas.

E nesse contexto aqui apresentado, considerando-se o vínculo dos pesquisadores com a UFPel, esta se apresenta como um cenário um tanto ideal para subsidiar este estudo, visto que a referida instituição possui em sua estrutura organizacional, o ambiente de ação desse diretor-gestor de centros, faculdades e institutos

Remete-mo-nos aos principais aspectos da análise de conteúdo, que é uma leitura “profunda”, determinada pelas condições oferecidas pelo sistema linguístico e objetiva a descoberta das relações existentes entre o conteúdo do discurso e os aspectos exteriores. Para Bardin (2002, p.42), a análise de conteúdo, refere-se a um conjunto de técnicas de análise das comunicações, e tem como objetivo, obter por procedimentos sistemáticos, os indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos ao objeto de estudo.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como mencionado anteriormente, essa pesquisa encontra-se ainda em fase inicial, não possuindo ainda resultados conclusivos. Entretanto, pode-se perceber a partir dessa primeira etapa de revisão bibliográfica e documental, que as institui-

ções de ensino superior, encontram-se em um novo cenário de mudanças e de uma inerente necessidade de adequação da gestão de pessoas, especificamente relacionadas aos saberes e competências dos gestores públicos, aqui tratados por “sujeito docente no papel de gestor”.

Acredita-se que quando este estudo, alcançar a fase de desenvolvimento e execução das entrevistas, e conseqüentemente sua posterior análise, ter-se-á as respostas para as questões do trabalho.

#### 4. CONCLUSÕES

Conforme vai-se fazendo a revisão bibliográfica, vai-se absorvendo e cada vez mais se apropriando da questão e definição da pesquisa, retifica-se a importância do tema escolhido, visto que a relação direta do pesquisador no ambiente pesquisado, que assume fortemente aspectos etnográficos, e representativos na relação direta do sujeito-gestor com o universo gerencial.

Como mencionado anteriormente, esta pesquisa encontra-se em fase inicial de sua elaboração. Espera-se, todavia, que após a etapa de entrevistas, que este trabalho atinja seus objetivos, permitindo uma compreensão acerca destes docentes que exercem a função de gestores, no que se refere aos seus saberes.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. Revista do Serviço Público Brasília, v. 57, 4ª ed. p. 549-563, out./dez. 2006.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BRASIL. LEI No 9.394, 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70320/65.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2016.

BRASIL. PNDP - Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004/2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004/2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 30 mai. 2016.

FOUCAULT, M. Vigiar e punir: nascimento da prisão. Petrópolis, Vozes, 1987. 288p.

LE BOTERF, G. Desenvolvendo a competência dos profissionais. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

GASKELL, G. Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático/George Gaskell, Martin W. Bauer (orgs); tradução: Pedrinho A. Guareschi. 10ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. p. 64-89.

MALINOWSKY, B. Sexo e Repressão na Sociedade Selvagem. London: Routledge e Kegan, 1953.

PEREIRA, A. L. C., SILVA, A.B. As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior, CADERNOS EBAPE.BR, v. 9, Edição Especial, art.9, Rio de Janeiro, p.627–647, jul/2011.