

PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DO SERVIDOR PÚBLICO MEDIADO PELAS TECNOLOGIAS EDUCACIONAL, INFORMACIONAL E DE COMUNICAÇÃO

São Carlos - SP- Abril 2012

Edson Walmir Cazarini – USP

Roberta Salgado Gonçalves da Silva – USP

Educação Continuada em Geral

Métodos de Pesquisa em EaD e Transferência de Conhecimento

Tecnologia Educacional

Interação e Comunicação em Comunidades de Aprendizagem

RESUMO

O objetivo da pesquisa é identificar variáveis de competência do servidor público e desenvolvê-las por meio das tecnologias educacional, informacional e de comunicação (TEIC). As variáveis são relacionadas à competência conforme o plano de desenvolvimento de servidores técnicos e administrativos de uma universidade pública. O desenvolvimento da competência de servidores é importante para articular a gestão da educação para o trabalho e aprimorar o serviço fornecido à população. As TEIC são importantes para favorecer a produção do conhecimento e o sucesso da formação de pessoas. A literatura apresenta material acerca das TEIC, bem como competência e gestão pública, entretanto, há uma lacuna no desenvolvimento das competências do servidor por meio das TEIC. Para o êxito deste trabalho será desenvolvida uma pesquisa-ação em uma universidade pública e proposta experiência com as TEIC. Os dados serão coletados via questionários, por observação direta e análise de documentos. E será feita análise de discurso e de conteúdo. A pesquisa espera ter como resultado uma proposta de desenvolvimento da competência do servidor técnico e administrativo mediado pelas TEIC.

Palavras chave: tecnologia educacional,; tecnologia da informação; tecnologia de comunicação; competência; serviço público; pesquisa-ação

1. Introdução

1.1 Caracterização e Justificativa da Pesquisa

A transformação da natureza da Internet e sua expansão tornaram o acesso ao conhecimento descentralizado, acessível e construído conjuntamente por uma generosa base de usuários, tornando o contato com as novas tecnologias de informação inevitável, de acordo com Greenhow, Robelia e Hughes (2009). O advento da Comunicação Mediada por Computadores (CMC), os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA) e os Ambientes Computacionais de Aprendizagem (ACA), segundo Thorpe (1998), deixam de ser apenas locais de apresentação de informação e passam a ser ambiente de interação, colaboração e de construção do conhecimento. Thorpe (1998) estabelece que isso ocorre devido à exploração de novos objetivos de aprendizagem, tais como o desenvolvimento de habilidades cada vez mais valorizadas: comunicação, autonomia, trabalho em equipe e conhecimento de tecnologias.

Devido à grande abrangência social, a gestão do serviço público foi escolhida para integrar esta pesquisa. De acordo com Bresser-Pereira (2002), a reforma da gestão pública (GP) teve como cerne a busca da excelência e a orientação dos serviços ao cidadão, desse modo, baseou-se em princípios gerenciais voltados a resultados, eficiência, governança e a orientação da GP a práticas de mercado. Portanto, entende-se que é importante desenvolver a competência do servidor público cujo beneficiado direto é a sociedade. A contribuição que se pretende com esta pesquisa é apresentar as como as Tecnologias Educacionais, Informacionais e de Comunicação (TEIC) mediadoras no desenvolvimento de competências.

1.2 Formulação do Problema de Pesquisa

Com base no argumento apresentado e feita a delimitação, o problema de pesquisa pode ser descrito por meio da seguinte pergunta:

Quais variáveis interferem na competência do servidor público e como as tecnologias educacionais, informacional e de comunicação podem auxiliar no seu desenvolvimento?

1.3 Dos Objetivos da Pesquisa

1.3.1 Objetivo Geral

Apresentado o problema da pesquisa, o trabalho visa à consecução do seguinte objetivo geral:

Desenvolver a competência do servidor público com o apoio das tecnologias educacional, informacional e de comunicação.

1.3.2 Sub-Objetivos

A pesquisa pretende atingir os seguintes sub-objetivos:

- 1) Identificar as variáveis da competência do servidor público;
- 2) Identificar as tecnologias educacional, informacional e de comunicação;
- 3) Identificar modelos de desenvolvimento de competências.

1.4 Relevância da Pesquisa

A pesquisa é considerada relevante para a comunidade científica pelo fato de procurar aprofundar a relação existente entre as TEIC e o desenvolvimento de competência de servidores públicos por meio da educação continuada.

De acordo com a Abra-EAD (2008), a abrangência da categoria educação continuada é de 8% no Brasil, onde está inserido o desenvolvimento de competência de servidores. Origina-se daí a importância em se ampliar a sua abrangência. A Abra-EAD (2008) informa que no período de 1999 a 2007 analisaram-se 2.388 títulos de artigos científicos, dissertações e teses, dos quais a abrangência é multiaplicação (33%), ensino superior (32%), formação de professores (12%), educação corporativa (7%), ensino médio (5%), ensino fundamental (1%), educação especial (1%), movimentos sociais (1%) e educação de jovens e adultos (1%).

A metodologia de pesquisa-ação foi escolhida neste trabalho por permitir a interação entre pesquisador e participantes de modo cooperativo. Lee, Driscoll e Nelson (2007) recomendam a pesquisa-ação como um novo paradigma para a pesquisa na Educação a Distância (EaD). A concepção de EaD é diversa na literatura.

Quanto à metodologia na área, Oliveira Neto e Santos (2010) revela que faltam estudos sobre essa abordagem usada na literatura de EaD, no Brasil, se comparada à pesquisa realizada nos Estados Unidos.

Sendo assim, este trabalho poderá contribuir com um novo conhecimento nas áreas a serem estudadas, por meio da análise dos conceitos das TEIC, competência e serviço público. O resultado deverá, ainda, preencher uma lacuna na literatura no momento em que auxilia na formulação de estratégias para adotar TEIC em modelos de desenvolvimento de competência.

2. Revisão Bibliográfica

2.1 Tecnologia Educacional, Informacional e de Comunicação

A Tecnologia Educacional (TE) é identificada na literatura como Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) aplicada ao processo educacional, sendo assim, ela não se caracteriza, necessariamente, como EaD. Conforme Moraes, Silva e Pereira (2010), as tecnologias estão sendo integradas ao processo de ensino e aprendizagem para favorecer a produção do conhecimento. Sendo o conhecimento o produto final no processo educacional, é relevante pensar como

as novas tecnologias poderão aprimorar tal processo em tempos de interatividade por meio da Internet. De acordo com Anderson (2007), Braender, Kapp e Yeras (2009), as TIC utilizadas em pesquisas educacionais em níveis de graduação e pós-graduação são as seguintes: wiki, blog, site de redes sociais, comunidades de prática, marcadores de favoritos, serviços de busca e aplicações multimídia. De acordo com Medeiros (2009), ainda que as TIC insiram um potencial para reforçar o pensamento hegemônico, é pela via da educação que elas podem construir simultaneamente as condições materiais para garantir a familiarização de futuros produtores e consumidores do aparato tecnológico, engendrando formas coletivas de beneficiar-se do que a própria tecnologia é capaz de propiciar. As tecnologias são os instrumentos mediadores da relação pedagógica que se estabelece entre os sujeitos e os ajudam a promover o desenvolvimento das funções psicológicas superiores (consciência, intenção, ação deliberada, planejamento, decisão etc.), segundo Torres e Amaral (2011). De maneira que a aprendizagem ocorre a partir da interação e da colaboração entre os sujeitos que fazem parte do processo pedagógico.

Do ponto de vista educacional, as redes sociais virtuais (web 2.0 ou web interativa) se utilizam das TIC e abrem espaço para a prática de aprendizado. No contexto acadêmico, Yu et. al. (2010) creem que o ambiente da universidade por si é um sistema de indivíduos interagindo e compartilhando. De acordo com Skiba e Abrton (2006), assim como os alunos estão cada vez mais familiarizados com as TIC em ambientes universitários, seria difícil aos professores não as abraçarem no processo instrucional.

No contexto do ensino centrado no aprendizado, em que o aluno é o centro da aquisição de conhecimento, nos Estados Unidos, o uso de tecnologia como e-mail e sites é mais frequente em instituições de ensino públicas, entre professores jovens, com título de doutorado e elevada carga de ensino, segundo Webber (2012). A motivação de professores universitários para introduzir a EaD nas atividades escolares advém da vontade de aprimorar o ensino tradicional do ponto de vista de ensino e aprendizagem, que impediam o engajamento de alunos e professores, de acordo com Chang et. al. (2011).

Sob o ponto de vista da percepção dos alunos em relação à educação mediada por tecnologia, estudantes universitários que moram longe do campus ou que trabalham em tempo integral, manifestaram mais interesse em cursos online de qualidade do que por quantidade de cursos intensivos em laboratórios, de acordo com Scherrer, Butler e Burns (2010).

O uso adequado das TEIC deve ser garantido pela instituição que oferece o ensino mediado por tecnologia. Sendo assim, Rossiter e Crock (2006) consideram o apoio institucional importante para o êxito dos processos de ensino e aprendizagem. Já para Czerniewicz e Brown (2009), as diretrizes institucionais devem ser apoiadoras, flexíveis e amplas, com a finalidade de auxiliarem professores para a inovação em sala de aula, bem como para a variedade de práticas pedagógicas necessárias.

Atualmente, a temática da tecnologia educacional é imprescindível na EaD, segundo a literatura. Conforme a Abra-EAD (2008), as questões relacionadas ao uso de recursos tecnológicos na educação assumem maior dimensão no cenário nacional brasileiro a partir da aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394/96) que regulamenta a produção envolvendo a temática. A pedagogia e a tecnologia juntas representam 40% dos temas estudados de 1999 a 2007, dentre os 2.388 títulos de artigos, teses e dissertações, conforme a Abra-EAD (2008), como seguem: suporte e serviços (17%), gestão e logística (14%), filosofia, política e estratégias (11%), pesquisa e avaliação (9%), conteúdos e habilidades (7%), garantia da qualidade e certificação (2%). De acordo com Litto (2008), mais de 200 universidades corporativas que estão usando a EaD demonstram que as empresas no País estão se modernizando nas suas capacitações.

Dada a importância da integração das tecnologias ao processo de ensino e aprendizagem para a produção do conhecimento, de acordo com Moraes, Silva e Pereira (2010), articular e integrar o uso das tecnologias na escola, no século XXI, tornou-se uma questão de sobrevivência do espaço educacional. Esse espaço precisa proporcionar aos alunos novas formas de aprendizagem, com o desenvolvimento de atividades que proporcionem novas oportunidades educacionais através da criatividade. A forma de aprendizagem em cooperação é considerada bem sucedida se comparada àquela realizada individualmente, desde que haja monitoramento de tempo para as tarefas, de acordo com Hsiung (2012).

Novas tecnologias seguem uma trajetória complexa, frequentemente baseada ou impedida por outras tecnologias, problemas de infraestrutura, padrões de competição, sistemas sociais, decisões políticas e demanda do consumidor, conforme Borgman et. al. (2008). Para os autores, o aprendizado cibernético, ou aprendizado à distância, tem um enorme potencial, pois há tecnologias efetivas, crescente entendimento do aprendizado e ensino e demanda difundida para solução de problemas educacionais.

Para Abbad (2007) a EaD no mundo é uma modalidade voltada à aprendizagem de adultos, e está vinculada a vários princípios educacionais, entre os quais os de aprendizagem aberta, aprendizagem ao longo de toda vida ou educação permanente. No Brasil, a EAD é adotada na educação em programas de qualificação e formação profissional e na educação corporativa. Escolas de governo na Europa, no Canadá e no Brasil adotam a EaD, em todas as suas formas, na oferta de cursos para servidores públicos e comunidade.

O Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) tem como foco principal a formação inicial e continuada de professores em todo o território nacional. Neste sentido, a UAB contribui para a melhoria e ampliação da oferta de educação superior no Brasil e para o estabelecimento de paradigmas de qualidade no desenvolvimento de cursos na modalidade à distância, em todas as áreas do conhecimento, de acordo com Costa e Pimentel (2009). Para realizar esta tarefa a

UAB desenvolve suas principais missões: a articulação entre entes federados, o fomento e a avaliação do sistema.

2.2 Competência

Para se compreender um novo cenário que nasce no final dos anos 90 e início de 2000, em que ocorrem mudanças que impactam na cultura das empresas, na liderança, na comunicação, nas relações interpessoais e nas estruturas das organizações é que surge a Gestão de Pessoas por Competência, de acordo com Munhê (2009).

O conceito de competência possui respaldo internacional e é abordada na literatura por vários autores (Jeou-Shyana et. al. 2011, Cheng et. al. 2011, Sudsakorn e Swierczek 2009, Carvalho et. al. 2009, Carvalho e Marques 2009, Mills et al., 2002, Fleury e Fleury 2001, Dutra 2004, Fischer e Takahashi, 2010; Prahalad e Hamel, 1990,).

As competências organizacionais se referem à quão bem uma organização desempenha as atividades necessárias a seu sucesso, em face de seus concorrentes, segundo Mills et al. (2002). Para Prahalad e Hamel (1990) tais competências são decorrentes da capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços.

Fischer e Takahashi (2010) corroboram a afirmação de Weick (1991), o resultado da aprendizagem organizacional é a aquisição de uma competência que representa esse processo, cujas habilidades envolvidas permitem aplicar novos conhecimentos para melhorar o desempenho existente ou para preparar para novas circunstâncias.

Fleury e Fleury (2001) definem competência como um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à instituição e valor social ao indivíduo. Essa definição trata a competência como um termo amplo, composto por aspectos intelectuais, emocionais e morais, sendo todos importantes para o desempenho adequado das funções nas quais o profissional é dito competente. As três dimensões da competência são o “saber” (conhecimento), “o saber fazer” (habilidades) e “o saber ser” (atitudes). Portanto, ser competente significa ser a consequência da utilização adequada pelo profissional de seus atributos de competência, dos conhecimentos, habilidade e atitudes que possui e que são compatíveis com a função que ele desempenha.

Dutra (2004) explica que embora teóricos e pessoas compreendam a competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), esse enfoque é pouco instrumental, pois o fato de algumas pessoas possuírem o CHA não é garantia de que haverá agregação de valor à organização. Essa agregação de valor está relacionada a algo que a pessoa entrega de maneira efetiva à organização e que lá permanece independentemente de essa pessoa estar lá ou não.

A estrutura da competência é uma fonte importante para a gestão de pessoas e cursos educacionais, sendo que uma clara visão de competências profissionais e sua importância podem beneficiar planejamento de treinamentos e testes de avaliação, de acordo com Jeou-Shyana et. al. (2011).

Conforme Cheng et. al. (2011), o modelo de competência, como estrutura pedagógica para o planejamento de currículo e de gestão de recursos de ensino, ajuda a identificar necessidades individuais e navegação personalizada direta, em ambientes de ensino baseados na Internet. Auxilia na identificação de especialidades individuais e no ensino de competência, orientada socialmente, e por meio de rede social. Para Cheng et. al. (2011), a intensão de trabalhadores em usar um sistema de ensino desenvolvido com inovação pedagógica, baseada na competência é provada por meio de observação de resultados práticos do planejamento pedagógico de trabalho integrado, durante o aprimoramento no processo de aprendizado direcionado a si mesmo, e na promoção de colaboração entre colegas.

Um modelo de gestão de pessoas pode ser definido como a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho, de acordo com Dutra (2004). Para isso, uma empresa se estrutura definindo princípios, estratégias, políticas e processos de gestão. Tais mecanismos possibilitam o desenvolvimento de diretrizes e a orientação de estilos de atuação dos gestores em sua relação com aqueles que nele trabalham. Ao refletir sobre as diferenças culturais na formação de competências e suas respectivas necessidades, segundo a experiência e a necessidade de cada profissional, programas educacionais de especialização devem enfatizar a importância do trabalho e das competências interpessoais no desenvolvimento dos currículos, no intuito de alinhar a experiência educacional de gestão com a necessidade globalizada de negócios, de acordo com Sudsakorn e Swierczek (2009). Estudos sobre gestão de competência em programas de especialização, na Tailândia e em Hong Kong, mostram que a importância dessa gestão é crítica para o desenvolvimento bem sucedido de talentos em estudantes.

Ferrarezi e Tomaquesck (2010) explicam que o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes de servidores públicos, por meio de capacitação, envolve não apenas o conhecimento explícito, mas também o conhecimento tácito oriundo da resolução de problemas práticos, metodologias teórico-aplicadas de ensino-aprendizagem guardando aproximação com a realidade em que os servidores atuam. Para os autores, essa “especificidade” de escola de governo exige o desenvolvimento de instrumentos pedagógicos mais adequados ao ensino aplicado e profissional, que vêm muito lentamente sendo produzidos para o ensino da administração pública no Brasil, e sobre os quais há reduzida experiência.

De acordo com Carvalho et. al. (2009), no setor público, a gestão por competência tornou-se referencial para a gestão de pessoas em nível federal, desde 2006, quando se estabeleceu a Política Nacional de Desenvolvimento de

Pessoal (PNDP). Assim, o trabalho deverá ser a fonte orientadora dos processos educativos, inicialmente ou permanentemente, antes de empreender as ações de ensino e aprendizagem.

Portanto, é preciso perceber o que ocorre no mundo do trabalho e como as transformações ocorridas nos últimos anos podem afetar as ações. Para Carvalho et. al. (2009), o grande desafio das escolas de governo, nesse contexto, é articular a gestão da educação para o trabalho, com o referencial de competências, no intuito de se questionar a noção de competência para alimentar a definição das necessidades de capacitação.

Em 2004, buscando dar maior precisão à sua contribuição na formação dos dirigentes públicos, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) estabeleceu como prioridade concentrar suas atividades em três blocos amplos de competências, que incorporam vários temas considerados estratégicos, conforme Carvalho e Marques (2009): relações pessoais e interpessoais; competências institucionais e organizacionais; e Macro-contexto.

Para Miranda (2008) a abordagem da competência, no nível individual, provém da busca de alternativas para programas de educação e gestão das relações de trabalho nas novas condições socioeconômicas da sociedade da informação. Duas correntes tratam do assunto, segundo Guimarães (2000): a gestão de recursos humanos e a sociologia da educação e do trabalho.

De acordo com Carvalho et. al. (2009), a oportunidade de aproximação entre a educação e o mundo do trabalho faz do trabalho um princípio educativo, já que no plano institucional o cotidiano do trabalhador orienta a construção das necessidades de capacitação e de formação.

A teoria do aprendizado transformativo, de Mezirow (1991, 2000), diz que o processo em que o adulto aprende dá sentido a sua vida por meio da reavaliação de crenças passadas e experiências, previamente entendidas de acordo com suposições derivada de seu mundo.

2.3 Serviço Público

As iniciativas de reforma e modernização do setor público e do Estado se intensificaram como resultado do esgotamento do modelo de gestão burocrática e do modo de intervenção estatal, de acordo com Diniz et. al. (2009), e não apenas como consequência da crise fiscal dos anos 1980.

O Plano Diretor da Reforma do Estado, iniciado em 1995, teve como foco a criação de condições para a reconstrução da administração pública em bases modernas e racionais, em oposição a uma administração formal e de princípios burocráticos, conforme Nascimento e Esper (2009). Foram concentrados esforços no sentido de desenvolver uma administração pública gerencial, norteada por modernos conceitos de administração e eficiência, com controles de resultados e descentralizada, visando, principalmente, à melhoria dos serviços oferecidos ao cidadão, que “se torna cliente privilegiado dos serviços prestados pelo Estado”.

Para High-Level (2006) os governos têm grande responsabilidade em sua promoção junto aos cidadãos, articulando e definindo políticas públicas. Tal responsabilidade ocorre com objetivo de desenvolvimento, cujo resultado, segundo Dudziak (2008), é a competência informacional que se realiza a medida que são oferecidas oportunidades de aprendizado, evolução pessoal e social. Em busca dessa competência há trabalhos cuja finalidade é ampliar o conhecimento com o apoio das TEIC. Conforme Nascimento e Esper (2009), no cenário do serviço público brasileiro a educação continuada à distância constitui importante alternativa de capacitação, pois se observa uma necessidade de capacitação profissional específica. O cenário é de um quadro de quase um milhão de servidores públicos federais ativos do Poder Executivo, civis e militares, distribuídos pelo Brasil, e de servidores das esferas estaduais e municipais.

3. Métodos De Pesquisa

3.1 Caracterização da Pesquisa

Será desenvolvida uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, por meio de uma pesquisa-ação, em uma universidade pública no interior do Estado de São Paulo.

Um documento de avaliação para progressão de carreira deve ajudar no planejamento do desenvolvimento de competências. Assim, serão identificados níveis de complexidade por competência, classificação no nível de complexidade ideal, avaliação atitudinal, avaliação de desempenho, avaliação de requisitos de acesso e avaliação de conhecimentos complementares.

Para medir tais etapas será elaborado um questionário com aplicação antes e depois do desenvolvimento. O desenvolvimento compreende a adoção de TEIC.

3.2 Técnicas De Coleta De Dados

Com a finalidade de atingir os objetivos da pesquisa, os dados sobre a competência de servidores públicos serão coletados por meio de questionários, por observação direta e análise de documentos.

3.3 Técnicas De Análise De Dados

A análise dos dados será realizada a partir da análise de discurso e de conteúdo. No caso dos questionários serão utilizados principalmente histogramas e a análise de conteúdo.

Referências

- Abbad, G. S., "Educação à distância: o estado da arte e o futuro necessário", Revista do Serviço Público Brasília, V. 58, N. 3, pp. 351-374, 2007.
- Abra-Ead, "Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e a Distância", Coordenação: Fábio Sanchez, 4ª ed, São Paulo, Instituto Monitor, 2008.
- Anderson, P., "What is Web 2.0? Ideas, technologies and implications for education", Technologies and Standards Watch. V. 60, n. 1, Citeseer, 2007.
- Braender, L. M.; Kapp, C. M.; Yeras, J., "Using Web Technology to Teach Students about Their Digital World", Journal of Information Systems Education. V.20, N.2, pp.145-153, 2009.
- Bresser-Pereira, L. C., "Reforma da nova gestão pública: agora na agenda da América Latina", Revista do Serviço Público, ano 53, n. 1, 2002.
- Borgman, C. L.; Abelson, H.; Dirks, L.; Johnson, R.; Koedinger, K.R.; Linn, M.C.; Lynch, C.A.; Oblinger, D.G.; Pea, R.D.; Salen, K.; Smith, M.S.; Szalay, A., "Fostering Learning in the Networked World: The Cyberlearning Opportunity and Challenge A 21st Century Agenda for the National Science Foundation", Report of the NSF Task Force on Cyberlearning 2008, <http://www.nsf.gov/pubs/2008/nsf08204/nsf08204.pdf> Acesso em 19 de março de 2012.
- Carvalho, A.I; Vieira, A.S; Bruno, F; Motta, J.I.J; Baroni, M; Macdowell, M.C.; Salgado, R.; Côrtes, S.C., "Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação", Brasília: ENAP, 109p, 2009.
- Carvalho, P.S.; Marques, P., "Formação de dirigentes da Administração Pública Federal Brasileira: a visão da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)", Brasil, 2009, disponível em: http://www2.enap.gov.br/ibas/images/arquivos/enap_brasil_lideranca.pdf Acesso em 22 de setembro de 2011.
- Chang, R.L.; Richardson, J.C.; Banky, G.P.; Coller, B.D.; Jaks, M.; Lindsay, E.D.; Maier, H.R., "Practitioner Reflections on Engineering Students' Engagement with e-Learning", Advances in Engineering Education, V. 2, N. 3, 2011.
- Cheng, B; Wang, M; Yang, J; Kinshuk; Peng, J., "Acceptance of competency-based workplace e-learning systems: effects of individual and peer learning support", Computers and Education, V. 57, pp.1317 -1333, 2011.
- Costa, C.J; N.M. Pimentel., "O Sistema Universidade Aberta do Brasil na Consolidação da Oferta de Cursos Superiores a Distância no Brasil", Educação Temática Digital, Campinas, v.10, n.2, pp.71-90, 2009.

Czerniewicz, L.; Brown, C. "A study of the relationship between institutional policy, organizational culture and e-learning use in four South African universities", *Computers and Education*, V.53, pp. 121-131, 2009.

Diniz, E. H; Barbosa, A. F. ;Junqueira, A. R. B. ; PRADO, O., "O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise", *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, V.43, 1ª ed., pp. 23-48, 2009.

Dudziak, E. A., "Os faróis da sociedade de informação: uma análise crítica sobre a situação da competência em informação no Brasil", *Informação e Sociedade: Estudos*, João Pessoa, V.18, n.2, pp. 41-53, 2008.

Dutra, J.S., "Competências: Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna", São Paulo, Atlas, 2004.

Ferrarezi, E. ; Tomacheski, J. A., "Mapeamento da Oferta de Capacitação nas Escolas de Governo no Brasil: gestão da informação para fortalecimento da gestão pública", *Revista do Serviço Público Brasília*, V. 61, N. 3, pp.287-303, 2010.

Fischer, A. L.; Takahashi, A.R.W., "Processos de Aprendizagem Organizacional no Desenvolvimento de Competências em Instituições de Ensino Superior para a Oferta de Cursos Superiores de Tecnologia [CSTS]", *RAC*, Curitiba, V. 14, n. 5, art. 3, pp. 818-835, 2010, disponível em http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame_base.php?revista=1

Fleury, Mtl; Fleury, A.C.C., "Construindo o conceito de competências", *Revista de administração contemporânea (RAC)*. V. 5, pp. 183-196, 2001.

Guimarães, T. de A., "A Nova Administração Pública a Abordagem da competência", Rio de Janeiro: *RAP - Revista de Administração Pública*, V. 34, N. 3, p. 124-40, 2000.

Greenhow, C., Robelia, B. E Hughes, J. E., "Web 2.0 and Classroom Research: What Path Should We Take Now?", *Educational Researcher*, V. 38, n. 4, pp. 246–259, 2009.

High-Level., "Colloquium on Information Literacy and Lifelong Learning Final Report", Alexandria: UNESCO/NFIL/IFLA, 2006, disponível em <http://www.ifla.org/III/wsis/High-Level-Colloquium.pdf> , acesso em 27 de agosto de 2011.

Hsiung, C. "The Effectiveness of Cooperative Learning", *Journal of Engineering Education*, <http://www.jee.org/2012/January/07> Acesso em 16 de Março de 2012.

Jeou-Shyana, H; Liu, H; Lin Linb, C ;Chang-Yene, T., "Competency analysis of top managers in the Taiwanese hotel industry", *International Journal of Hospitality Management*, V.30, n. 4, pp. 1044-1054, 2011.

Lee, Y., M. P. Driscoll, And D.W. Nelson., "Trends in research: A content analysis of major journals", Em handbook of distance education, 2a Ed., M. G. Moore, pp. 31–41. Mahwah, NJ: Erlbaum, 2007.

Litto, F. M., "O Retrato Frente/Verso da Aprendizagem a Distância no Brasil 2009", Educação Temática Digital, Campinas, V.10, n.2, p.108-122, 2008.

Medeiros, L. L., "Mídias na educação e co-autoria como estratégia pedagógica", Em Aberto, Brasília, DF, V. 22, n. 79, p. 139-150, 2009.

Mezirow, J., "Transformative dimensions of adult learning", San Francisco, CA, Jossey-Bass, 1991.

Mezirow, J., "Learning to think like an adult: core concepts of transformation theory", in J. Mezirow (Ed.), Learning as transformation: critical perspectives on a theory in progress, San Francisco, CA, Jossey-Bass Publishers, 2000.

Mills, J., Platts, K., Bourne, M., & Richards, H., "Competing through competences", Cambridge, Cambridge University Press, 2002.

Miranda, S. V., "A gestão da informação e a modelagem de processos", Revista do Serviço Público. Brasília. V.61, Ed. 1, pp. 97-112, 2010.

Miranda, S. V., "Necessidades de informação e competências informacionais no setor público: um estudo de caso", Revista do Serviço Público Brasília. V. 59, N. 1, pp. 61-80, 2008.

Moraes, S.G.; Silva, B. G.; Pereira, M. A. A., "O papel do articulador no uso das tecnologias na Escola", 3º Simpósio Universidade Federal de Pernambuco - Núcleo de Estudos de Hipertexto e Tecnologias na Educação, 2010, em <http://www.ufpe.br/nehte/simposio/anais/Anais-Hipertexto-2010/Sirlandia-Gomes-Moraes&Bianca-Goncalve-Silva&Maria-Aparecida-Alves.pdf> .Acesso em 15 de setembro de 2011.

Munhê, V.P.C., "Gestão de Pessoas por Competência. Presença educação e arte", 2009, em <http://www.apresenca.com.br/+Apostilas/19.pdf> consultado em 5 de abril de 2012.

Nascimento, T.P.C. ; Esper, A.K., "Evasão em cursos de educação continuada à distância: um estudo na Escola Nacional de Administração Pública", Revista do Serviço Público Brasília, V. 60, N. 2, pp. 159-173, 2009

Oliveira Neto, J. D. E Santos, E. M., "Analysis of the Methods and Research Topics in a Sample of the Brazilian Distance Education Publications, 1992 to 2007", The American Journal of Distance Education, V. 24, p.119–134, 2010

Prahalad, C. K., E Hamel, G., "The core competence of the corporation", Harvard Business Review, V. 68, N.3, pp. 79-91, 1990.

Rossiter, D.; Crock, M., "Embedding e-learning: A new perspective on change and innovation", *International Journal of Learning Technology*, V. 2, n. 4, pp.279–293, 2006.

Scherrer, C.; Butler, R; Burns, S. "Student Perceptions of On-Line Education", *Advances in Engineering Education*, V.2 N.2, 2010.

Skiba, D., Barton, A., "Adapting Your Teaching to Accommodate the Net Generation of Learners", *The Online Journal of Issues in Nursing*, V. 11, n. 2. Manuscript 4, 2006

Sudsakorn, T E Swierczek, F. W., "Management competencies: a comparative study between Thailand and Hong Kong", *Journal of Management Development*, V. 28, n. 7, pp. 569-580, 2009.

Torres, T.Z.; Amaral, S.F., "Aprendizagem Colaborativa e Web 2.0: proposta de modelo de organização de conteúdos interativos", *Educação Temática Digital*, Campinas, V.12, número especial, pp.49-72, 2011.

Thorpe, M., "Assessment and 'Third Generation' Distance Education", *Distance Education*, V. 19 n.2, pp. 265-286, 1998.

Webber, K. L., "The Use of Learner-Centered Assessment in US Colleges and Universities", *Research in Higher Education*, V. 53, pp.201–228, 2012

Weick, K. E. "The non-traditional quality of organizational learning", *Organization Science*, V. 2, n.1, pp. 116-124, 1991.

Yu, A.Y; Tian, S. W; Vogel, D. Kwok, R.C. "Can learning be virtually boosted? An investigation of online social networking impacts", *Computers and Education*, V. 55, pp. 1494-1503, 2010.

[1] Alcantara, Luiz, "Devem ser escritas utilizando as mesmas regras de publicações científicas", Documento de amostra, pp. 1-2, Maio 2000
Botter, Antonio García, "Aqui indicamos como deveriam aparecer as referências em seu artigo", *Notícias do Congresso*, Roma, pp. 1-2, Maio 2000.

[2] J.E. Franca, P.G. Ruiz, "Devem ser escritas utilizando as mesmas regras de publicações científicas", Documento de amostra, pp. 1-2, Maio 2000

[3] Mathos, Luiz Augusto, "Devem ser escritas utilizando as mesmas regras de publicações científicas", pp 3-2, – Junho 1998

[4] Jobim, Walter, "Aqui indicamos como deveriam aparecer as referências em seu artigo", *Notícias do Congresso*, Roma, pp. 1-2, Maio 2