



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



## SELEÇÃO DOCENTE EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR DA AMÉRICA DO SUL: SIMILARIDADES E DIFERENÇAS PROCESSUAIS

## SELECCIÓN DOCENTE EN INSTITUCIONES PÚBLICAS NACIONALES DE ENSEÑANZA SUPERIOR DE SUDAMÉRICA: SIMILITUDES Y DIFERENCIAS PROCESALES

**MARCOS BAPTISTA LOPEZ DALMAU**

Universidade Federal de Santa Catarina

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

**KELLY CRISTINA BENETTI TONANI TOSTA**

Universidade Federal da Fronteira Sul

[kellytosta@uffs.edu.br](mailto:kellytosta@uffs.edu.br)

**MARÍA NATIVIDAD ZANICHELLI**

Universidad Nacional del Litoral

[mzanicelli@unl.edu.ar](mailto:mzanicelli@unl.edu.ar)

**FABIANA DUTRA**

Universidad de la República Uruguay

[fabiana.dutrad@gmail.com](mailto:fabiana.dutrad@gmail.com)

**PAOLA PITTINI**

Universidad de la República Uruguay

[paola.pittini@fcea.edu.uy](mailto:paola.pittini@fcea.edu.uy)

**ISADORA DE SOUZA BERNARDINI**

Universidade Federal de Santa Catarina

[isa.bernardini@gmail.com](mailto:isa.bernardini@gmail.com)

### RESUMO

O processo seletivo é uma etapa fundamental em qualquer tipo de organização, uma vez que resulta na escolha de um novo profissional para fazer parte do seu quadro funcional. No caso das IES públicas, a escolha de um docente possui importância ainda maior, porque o selecionado trabalhará diretamente com o público alvo das mesmas. Considerando a existência de diversas IES na América Latina, este estudo tem como objetivo analisar as principais etapas de seleção de docentes adotadas pelas IES do Brasil, Argentina e Uruguai visando encontrar possíveis similaridades e diferenças entre elas. Para tanto, foi realizado um estudo qualitativo, descritivo, aplicado e multi-caso, onde, por meio predominantemente baseado em análise documental, triangulou-se as principais práticas adotadas por três IES dos países mencionados. Como resultados obtidos, verificou-se similaridades nos normativos, estilos de ações avaliativas para seleção de docentes efetivos e etapas utilizadas tais como análise curricular e provas. Como diferenças entre as formas empregadas para tipos distintos de docentes, quantidade de etapas seletivas, periodicidade e estilos de avaliação para docentes temporários.

**Palavras chave:** Seleção docente; Gestão de pessoas; Processo seletivo em IES; Professores universitários.

## 1. INTRODUÇÃO

Tradicionalmente as universidades são reconhecidas como produtoras de conhecimento por meio do ensino e da pesquisa. Schartinger e colaboradores (2002) afirmam que sua relação com o mercado tem sido estudada no contexto da transferência de tecnologia com forte enfoque no uso das novas tecnologias produzidas pela universidade.

A instituição Universidade possui características muito particulares. Assim, deve ser estudada fora da generalização das teorias da administração de empresas. Sua gestão segue diretrizes próprias, inerentes à sua função na sociedade, que diverge (ou pelo menos deveria divergir) da lógica mercantil predominante devido à substantividade de seus objetivos.

Ademais, como afirma Schikmann (2010), a sociedade vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados. Isto significa que além da eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental se tornaram palavras de ordem. Entretanto, é bastante comum ouvir que as universidades produzem conhecimento e tecnologias de ponta, mas não as utilizam na própria gestão.

A garantia dos princípios da impessoalidade e legalidade impõe importantes limites à gestão pública e modificam as possibilidades de modelos de gestão viáveis e efetivos, independente do país em que isso aconteça. Assim, a gestão da universidade pública passa a ser uma tarefa difícil e um desafio para os gestores na sua relação com a prática laborativa, com o Estado e a sociedade (Burigo; Perardt, 2016).

A Universidade como organização intensiva em conhecimento, apresenta uma centralidade no papel das pessoas que a compõem. De acordo com Fischer (2001, p. 44), “a universidade possui todas as características próprias de uma organização complexa, com seus objetivos, estratégias, sistemas e procedimentos administrativos e técnicos, estrutura de poder e funções, entre outras”. Isso torna a gestão de pessoas uma função relevante nos processos de gestão.

Entre os processos de gestão de pessoas, está o processo de Recrutamento e Seleção, que consiste no conjunto de ações que vão resultar no ingresso de novos colaboradores na organização. O processo de recrutamento é o processo de comunicação com o mercado de trabalho que visa a atração das pessoas para os postos de trabalho. Já o processo de seleção é a escolha da pessoa mais adequada para a vaga. São processos separados, mas interdependentes.

Boa parte do quadro das universidades é composto por professores. A atividade docente é atualmente uma atividade solitária (Delors et. al., 1996), na medida que cada profissional deve fazer frente às suas responsabilidades e deveres profissionais, ou seja, cada professor é o maior responsável pela sua formação. De maneira geral, a formação docente na América Latina, segundo Melo et.al. (2006), desenvolvendo centenas de milhares profissionais ao ano, pressionará cada vez mais pelo ingresso de muitos desses profissionais na docência, precisando para isso de preparo.

O ingresso desses professores nas instituições precisa abranger a análise de um conjunto de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessárias para o desempenho de suas atividades e, conseqüentemente, o cumprimento de parte do papel da universidade.

É mister que na América Latina as IES apresentam mecanismos de funcionamento que são adaptados às suas realidades. No caso das ações relacionadas à seleção de profissionais, visando possibilitar o exercício da autonomia universitária, estima-se que cada instituição busque trabalhar as melhores práticas para poder escolher a pessoa mais indicada para trabalhar com uma das principais ações inerentes ao Ensino Superior: o ensino.

Porém, com base no exposto, surge o seguinte questionamento: quais as similaridades e diferenças nas principais etapas de seleção utilizadas para a escolha de docentes pelas IES do Brasil, Argentina e Uruguai?



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



Assim sendo, o objetivo deste estudo é analisar as principais etapas de seleção de docentes adotadas pelas IES do Brasil, Argentina e Uruguai visando encontrar possíveis similaridades e diferenças entre elas.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Seguindo uma linha evolutiva e adaptativa, os processos da área de gestão de pessoas se modificaram ao longo do tempo, envolvendo diferentes denominações e uma ampliação conceitual dentro da literatura. À medida em que a área foi sendo percebida como parte da construção da estratégia, cresce a percepção de que é por meio desta que uma organização pode apresentar um diferencial com relação aos seus profissionais. Também na mesma medida percebe-se a evolução de seus processos na busca da otimização desses indivíduos que compõem a força de trabalho, desde o recrutamento até o monitoramento (controle, *feedback*). Importante considerar que esse contexto se aplica tanto à administração pública quanto privada, mesmo que em ritmos diferentes.

A gestão das pessoas é dever e parte integrante das funções gerenciais de toda empresa, principalmente dos líderes (Oliveira, 2004). Cabe então ao gestor a administração das pessoas e o posicionamento da equipe de recursos humanos como orientadores e “educadores” desses gestores para que eles, por sua vez, atuem como educadores de suas respectivas equipes (Lacombe; Heilborn, 2003). Isso não é algo fácil. Muito pelo contrário. É comum haver muitas resistências com tal sistemática, tendo em vista que ainda predomina o conceito considerado anteriormente, que é o do imprevisto na gestão de pessoas.

Entre os principais processos de gestão de pessoas está o processo de Recrutamento e Seleção. Sabe-se que as pessoas são agregadas a uma organização para ocupar determinados cargos, desde que correspondam aos critérios estabelecidos no desenho do cargo e ao desempenho que se espera delas (Dessler, 2003; Marras, 2011; Snell; Bohlander, 2009).

Da mesma forma que as pessoas possuem determinadas competências, cada cargo que compõe uma organização vai requerer competências específicas, que variam quanto aos graus de proficiência e de prioridade exigidos de seu ocupante (Marras, 2011). Quando se cruza o conjunto das competências exigidas por um cargo com as que uma pessoa possui, ocorre uma das três possibilidades a seguir, cada qual gerando um plano de desenvolvimento apropriado:

- Encontrar uma pessoa com menos competências do que as requeridas pelo cargo, o que vai ocasionar erros, baixa produtividade num primeiro momento e alto custo financeiro e/ou de tempo para treinar a pessoa até que ela adquira tais competências.
- Encontrar uma pessoa com mais competências do que as requeridas pelo cargo, o que vai ocasionar desmotivação caso a pessoa não veja possibilidade de crescimento a curto prazo.
- Encontrar a pessoa ideal para o cargo (ideal, porém mais difícil).

Importante mencionar que a universidade pública reúne diferentes saberes de variadas áreas do conhecimento, constituindo-se como um espaço diverso, passível de coexistirem diversos atores sociais, provenientes de distintas culturas (Burigo; Perardt, 2016). Deste modo, um processo seletivo para este perfil precisa contemplar uma diversidade de competências e técnicas.

Corroborando o pensamento de Alles (2016), Carvalho, Passos e Saraiva (2008) afirmam que as técnicas de seleção escolhidas (análise de currículo, provas objetivas e situacionais, entrevistas comportamentais, dinâmicas de grupo, jogos entre outros) deverão ser utilizadas de tal forma que sejam identificadas nos candidatos as competências exigidas na descrição do perfil do cargo, construído a partir do mapeamento de competências.



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



Na administração pública brasileira, a provisão de novos servidores obedece ao instituído na Constituição Federal (Brasil, 1988), que estabelece que a seleção de servidores pode ser realizada por meio de provas ou provas e títulos. Tal etapa compreende a seleção dos candidatos mais qualificados para exercer o cargo de acordo com os critérios definidos a partir de edital (Bergue, 2010).

Segundo Rabaglio (2001) o método de seleção por competências parte da elaboração de um perfil de competências do cargo ou função, a partir do qual se chega às competências consideradas indispensáveis para o ocupante do cargo, considerando as exigências organizacionais. Esse perfil de competências é definido por meio do mapeamento de competências, que visa também identificar as lacunas ou gaps de competência para então definir as necessidades de contratação ou de desenvolvimento de competências.

Contudo, de acordo com a visão de Fontainha et. al. (2014) o grande problema dos concursos públicos é a ausência de precisão nas provas em relação ao que realmente se busca avaliar no candidato a vaga, assim seleciona-se os que mais se preparam para as provas e não necessariamente os melhores profissionais, tendo em vista que as provas não incorporam meios de avaliação das competências profissionais e práticas dos candidatos.

### 3. METODOLOGIA

Em relação ao tipo de estudo, constata-se que é um estudo multicaso, pois procurou compreender o contexto de aplicação do tema proposto em três universidades públicas federais da América do Sul a saber: UDELAR (Universidad de la República - Uruguai), UNL (Universidad del Litoral - Argentina) e UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina - Brasil).

A escolha das Instituições de Ensino Superior foi feita baseada na representatividade das mesmas em seus países, bem como pelo fato de já desenvolverem atividades de colaboração em conjunto, o que facilitou, inclusive, o acesso aos dados coletados. Especial menção deve ser feita em relação à análise do processo seletivo que costuma ocorrer nos cursos de Administração, que pertencem a grande área das Ciências Sociais Aplicadas, e todos os autores deste trabalho são provenientes. Sendo assim, foi analisada em cada instituição somente a unidade onde está localizado o curso de Administração.

O estudo pode ser definido ainda como aplicado, tendo em vista que trabalhou o diagnóstico referente ao tema Seleção de Docentes nas instituições mencionadas. Para tanto, fez-se necessário adotar a lógica metodológica dos estudos qualitativos, possibilitando, assim, compreender o contexto de aplicação das principais práticas utilizadas por tais instituições no que concerne à escolha de seus profissionais.

Outrossim, pode ser compreendido como uma pesquisa descritiva, sobretudo por causa dos relatos feitos e da explicação referente às principais semelhanças e disparidades encontradas entre as práticas desenvolvidas pelas três instituições de ensino superior escolhidas.

Em relação a coleta de dados, enfatiza-se que foram utilizadas as seguintes técnicas:

- Análise documental: Analisaram-se os regulamentos de cada instituição referentes ao último processo seletivo, além de portarias normativas correspondentes. A relação dos mesmos está nas referências deste estudo.

- Entrevistas: No caso da UFSC e da UNL, não foi necessário realizar qualquer entrevista para a obtenção de dados. No caso da UDELAR, consultou-se a Diretora de Gestão Humana no intuito de validar e confirmar as informações levantadas documentalmente no estatuto e nos regimentos das Faculdades da Instituição.



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



• Pesquisa bibliográfica - foram utilizados como base os principais autores que pesquisam sobre o tema seleção. Nesse sentido, Rabaglio (2001), Marras (2011), Burigo; Perardt, 2016, Snell e Bohlander (2009) e Alles (2016), podem ser considerados exemplos. Vale destacar que foram utilizadas as seguintes categorias de análise inerentes ao processo seletivo para se coletar os dados: normativos, constituição de banca avaliadora, critérios para realização do certame (análise curricular, entrevistas, provas, dinâmicas/provas práticas), bem como regramentos classificatórios.

No que tange às técnicas de análise dos dados, entendeu-se como mais adequada a triangulação. Para tanto, considerou-se como marco referencial os conceitos apresentados na Fundamentação Teórica, os dados obtidos das instituições e as interpretações dos autores do trabalho, o que possibilitou comparar melhor as práticas das três instituições participantes.

Por último, mas não menos importante, apresenta-se aqui as limitações do estudo. Para tanto, a equipe autora do trabalho delimitou como marco temporal os fatos ocorridos nos últimos concursos, que no caso ocorreram todos no ano de 2024 nas três instituições selecionadas para o trabalho.

Outro ponto relevante é que a comparação ocorreu nos concursos realizados para a carreira contida na grande área Administração, por ser comum às instituições participantes.

Por fim, cita-se que a análise esteve focada somente no processo de seleção e não no de recrutamento, pois se considerou que os editais de comunicação de vagas em aberto são instrumentos de veiculação da chamada em aberto (recrutamento), não apresentando uma análise aprofundada sobre o mesmo.

#### 4. RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados um breve relato de cada instituição, bem como dos normativos utilizados, etapas, critérios e procedimentos adotados ao longo do processo de seleção. Além disso apresenta-se uma breve descrição de cada uma das instituições participantes, com vistas a oferecer um contexto situacional para a análise desenvolvida.

##### 4.1 UdelaR (FCEA)

Como a primeira universidade pública do Uruguai, a história da Universidad de la República (UdelaR) é a história do Ensino Superior no país. Em 1832, o sacerdote Dámaso Antonio Larrañaga propôs a fundação de duas cátedras de ensino superior: a de Direito Público e Economia Política e outra de Direito Pátrio e Leis Vigentes. Esta proposta, convertida em lei em 11 de junho de 1833, é a primeira menção registrada do estudo da economia em nível universitário no Uruguai. Foi em 1903, que o presidente da República José Batlle y Ordóñez e seu Ministro José Serrato criaram por decreto a Faculdade do Comércio, ainda que vinculada à Faculdade de Direito. Em 1932, com a sanção e aprovação da Lei N.º 8.865, finalmente foi criada a Faculdade de Ciências Econômicas e Administração (FCEA), a qual iniciaria seus primeiros cursos em 1935.

De acordo com informações obtidas na página institucional, a UdelaR se baseia em um modelo participativo e democrático em que estão representados docentes, estudantes e egressos (Modelo de Cogoverno). Este sistema se organiza principalmente por meio de vários conselhos: Conselho Diretivo Central (CDC): é o órgão máximo de gestão da universidade; Assembleias de Claustro: estas assembleias se realizam no nível de cada faculdade ou instituto; Conselhos de Faculdade: cada faculdade tem seu próprio conselho, que também segue o princípio do cogoverno, tomando decisões sobre questões acadêmicas, administrativas e de gestão específicas de cada faculdade.





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



Hoje em dia, a FCEA oferece uma ampla variedade de formações e cursos de graduação e pós-graduação, mestrados e especializações, em diferentes áreas de conhecimento: Administração, Contabilidade, Economia, Estatística, entre outras, assim como curso de educação permanente (para egressos e funcionários) e para estudantes em privação de liberdade. Por sua vez, realiza atividades de extensão e pesquisa, por meio do Instituto de Economia, do Instituto de Estatística e Grupos de pesquisa dos Departamentos Acadêmicos. Sua sede central se encontra em Montevideo, e oferece cursos em outros pontos do país como Maldonado, Lavalleja, Tacuarembó e Treinta y Três.

Segundo informação estatística obtida na página institucional, em 2023 a Faculdade contava com 28.369 estudantes ativos, 746 docentes e 174 funcionários não docentes.

Sobre os normativos da instituição acerca da gestão de pessoas, a gestão de pessoas para o pessoal docente na FCEA é regida pelo Estatuto do Pessoal Docente (vigente desde 2021), assim como por portarias, regulamentos e disposições específicas. Os processos de gestão humana para os docentes estão descentralizados em cada setor, o que dificulta a comparação entre setores devido a suas diferentes estruturas e regulamentos alinhados com o estatuto. Além disso, foi constituída uma Comissão de Implementação do Estatuto Docente, que analisa consultas e toma decisões em caso de lacunas legais.

O estatuto mencionado rege a totalidade do pessoal docente da Universidade da República e estabelece em seus artigos 1 e 2 as funções docentes principais (ensino, pesquisa e extensão) e outras funções docentes (assistência técnica, participação na gestão universitária, gestão acadêmica). Os artigos 13 e 14 definem a escala docente e as categorias horárias, respectivamente.

Os docentes se organizam em uma escala hierárquica de cinco graus: Grau 1 "Ajudante", Grau 2 "Assistente", Grau 3 "Professor Adjunto", Grau 4 "Professor Adscrito" e Grau 5 "Professor Titular".

As cargas horárias são "a) dedicação alta", "b) dedicação média" e "c) dedicação baixa", variando de acordo com a carga horária semanal. Dentro da categoria c) existem duas modalidades (c1 e c2), que dependem da escala docente do cargo e/ou da idoneidade profissional para seu desempenho.

A normativa que regula o subprocesso de seleção de cargos docentes inclui os capítulos IV e V do Estatuto do Pessoal Docente, a Seção XI da Portaria de Pessoal Docente da FCEA e o regulamento sobre procedimentos para a provisão de cargos docentes efetivos e interinos da FCEA. O Estatuto de 2021 estabelece um processo detalhado para a seleção, contratação e recondução de cargos, assegurando transparência e equidade.

Por contratação e recondução se entende que a provisão de cargos efetivos depende do Conselho, que define segundo as necessidades do setor e a disponibilidade orçamentária. Os métodos de designação incluem contratação direta e concurso. Para os graus 1 e 2 se utiliza o concurso aberto de méritos e provas. Para os graus 3, 4 e 5 o Conselho decide entre um chamado a candidatos ou um concurso aberto.

Sejam chamados para a Provisão Efetiva ou Ocupação Interina, os cargos docentes se classificam em dois tipos de perfis: I (integral) e II (ensino como função principal), segundo a incidência das funções principais e especificando a categoria e a dedicação exigida em cada caso. Uma vez aprovada a proposta, se publica. No caso de cargos com perfil I (integral), serão chamados com base em qual das funções principais, além do ensino, deverá desenvolver com uma ênfase mais relevante. Já os cargos de perfil II (ensino como função principal) só poderão ser chamados com cargas horárias médias e baixas.

As bases dos chamados devem conter: a natureza do cargo (efetivo ou interino); o perfil (I-integral ou II-ensino como função principal) e as funções que deve cumprir quem for



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



contratado, e por qual desempenho será avaliado; a quantidade de cargos ou se trata-se de uma lista de prelação para cargos interinos; o grau docente (1 a 5); a carga horária (alta, média, baixa c1, baixa c2); a pontuação a considerar para avaliar os méritos no caso de abertura de um concurso; e no caso de chamado a candidatos, deve-se indicar se existe a possibilidade de que o número seja ampliado caso se disponha de concurso.

Sobre o processo de avaliação, a apresentação de candidatos deve ser realizada com um mínimo de 60 dias de antecedência, cumprindo com os requisitos e contendo um plano de trabalho e uma relação de méritos e antecedentes.

Uma vez finalizado o prazo de apresentação, o Conselho nomeia uma comissão assessora, composta por especialistas vinculados à área específica do cargo em questão. Esta comissão avalia os candidatos em um prazo de três meses e elabora um relatório qualitativo, que não é vinculante para o Conselho. A decisão final se toma em uma votação pública do Conselho; se mais de 2/3 votaram a favor, se designa o aspirante; ou se abre um concurso.

Os concursos podem ser abertos ou limitados, por decisão do Conselho. O procedimento de concurso inclui a inscrição (com apresentação de relação de méritos e antecedentes e plano de trabalho), a avaliação do plano de trabalho, de méritos e antecedentes e a aplicação de provas estabelecidas por uma banca.

A banca do concurso deve ser composta por um número ímpar, com ao menos cinco membros, e contar com especialistas externos para os graus 4 e 5. Os concursos se organizam segundo um sistema de pontuação, onde as bancas atribuem os pontos mediante votação fundamentada, registrando tudo em atas. Os resultados, expressos em pontuações e avaliações qualitativas, se documentam nas atas correspondentes, fundamentando assim o relato da banca que será encaminhado ao Conselho.

O relato deverá conter uma lista de concursantes ordenada por pontuação, excluindo aos que não alcançarem o mínimo requerido, e declarando deserto o concurso se ninguém alcançar esse mínimo. Em caso de empate, se realizará uma prova de desempate estabelecida pela banca. Ao conteúdo do relato da banca não cabe recurso e deve ser homologado pelo Conselho, salvo se houver vícios graves de procedimento.

A banca determina as provas a aplicar, que podem incluir ensaio ou monografia com defesa oral, projeto de pesquisa ou extensão com defesa oral, prova escrita, prova didática de aula de graduação, prova didática de oficina para docentes de graus 1 e 2, prova didática de aula de pós-graduação e/ou planejamento de propostas de ensino com defesa oral.

#### 4.2 UNL

A Universidad Nacional del Litoral, foi criada pela Lei Nacional n° 10.861, em outubro de 1919. É filha do movimento reformista, adotando formas de governo democráticas, participativas, colegiadas e pluralistas. É uma pessoa jurídica, pública, autônoma e autárquica, integrada por Faculdades, Escolas e Centros Universitários. A sede central, a Reitoria, e a maioria de suas Faculdades e Escolas se encontram situadas na Cidade de Santa Fé, Capital da Província de Santa Fé, na Argentina. Existem ainda outras sedes na mesma província, nas cidades de Esperanza, Rafaela, Galvez, Reconquista e Avellaneda.

Segundo dados obtidos na rede institucional, conta com cerca de 60.000 estudantes entre cursos de graduação, pós-graduação e pré-universitários; 4.000 docentes; e 1.120 não docentes (pessoal administrativo e serviços gerais). Oferece, em diferentes áreas do conhecimento, 147 cursos de graduação (modalidades presencial e a distância), 31 especializações, 28 mestrados e 19 doutorados.

De acordo com o que estabelece o Estatuto, compõem o corpo docente da comunidade universitária do litoral os docentes-pesquisadores-extensionistas integrados nas seguintes



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



categorias: Professores: titulares, asociados e adjuntos; Docentes Auxiliares: chefes de trabalhos práticos e ajudantes de cátedra; Professores Consultados; Docentes Universitários Contratados e; Docentes Preuniversitários.

A Portaria 4/23 fixa o regime de dedicação da seguinte maneira: Exclusiva - quarenta (40) horas semanais; Semiexclusiva - vinte (20) horas semanais; e Simples - dez (10) horas semanais.

Quanto à seleção, o Estatuto regulamenta a carreira docente tanto para os Professores titulares, associados e adjuntos, como para os Docentes Auxiliares chefes de trabalhos práticos e ajudantes de cátedra com base nos seguintes princípios: Ingresso: feito por meio de concursos públicos de defesa e antecedentes; Periodicidade: a contratação dos professores titulares, associados e adjuntos será feita por um período de sete anos; e a dos Docentes auxiliares pelo período de cinco anos.

Quem propõe ao Conselho Diretivo e ao Reitor a provisão dos cargos para professores por concurso é o Decano de cada Faculdade, especificando a categoria e a dedicação exigida em cada caso. Aprovada a proposta, se publica.

Logo, os candidatos que reúnem os requisitos estabelecidos na Lei Universitária e no Estatuto poderão fazer a solicitação na Faculdade mediante nota solicitando a inscrição ao concurso acompanhada por CV e documentação comprobatória. Por outro lado, no caso dos Titulares, deverão entregar um planejamento de cátedra de acordo com o Programa proposto para a área de concurso na Secretaria Acadêmica e de Bem-estar Estudantil. Já os candidatos a cargos de Chefes de Trabalhos Práticos deverão apresentar um trabalho sobre o planejamento das atividades práticas da disciplina.

A banca será formada por três membros titulares definidos representando o corpo docente e até três suplentes, que deverão ser ou ter sido professor efetivo de categoria não inferior à do cargo em concurso. Pelo menos dois titulares deverão pertencer ou ter pertencido a Universidades Nacionais (federais) que não seja a UNL. E um titular e um suplente representando o corpo estudantil deverá pertencer à Unidade Acadêmica, ter sido aprovado na disciplina em concurso, e ter sido aprovado em no mínimo metade do curso.

O processo de defesa terá caráter coloquial, obrigatório e público e ocorrerá em duas etapas: uma entrevista, e uma aula pública cuja duração deverá ser de cinquenta (50) minutos sobre um tema sorteado para o caso de Titulares, e de trinta (30) minutos para Chefes de Trabalhos Práticos. Em todos os casos o avaliador dará preeminência à defesa em relação aos antecedentes, devendo a pontuação obtida pelo primeiro conceito ser maior que o segundo.

A avaliação de antecedentes considerará, entre outros aspectos: os títulos e antecedentes que se relacionem diretamente com a disciplina; distinções e prêmios; publicações, conferências, pesquisas e bolsas; experiência obtida na atividade profissional; exposições e apresentações de trabalhos em congressos e seminários; cursos especiais, cursos de capacitação docente devidamente credenciada, com avaliação final.

Na avaliação da entrevista e da aula pública se deverão considerar preferencialmente, de acordo com o cargo concursado, a clareza e ordem expositiva dos candidatos, assim como o grau de atualização informativa em relação aos demais aspectos considerados.

O Ditame do Avaliador será encaminhado ao Conselho Diretivo da Faculdade que poderá aprovar, ou devolver para esclarecimentos ou ampliações que estime necessárias, ou recusar e declarar nulo o concurso ordenando a elaboração de um novo. Contra esta decisão, os concursantes poderão interpor recursos de apelação que só poderão estar fundamentados na violação de normas expressas da Lei Universitária, do Estatuto ou do Regulamento.





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



A contratação de professores regulares estará a cargo do Conselho Superior e não poderão ser efetivadas em um regime de menor dedicação que o estabelecido no respectivo chamado no concurso.

Existem ainda as figuras de “docente interino”; de “docente contratado” para a cobertura de cargos mediante contratações; e de “adscritos” para aqueles que voluntariamente desejem colaborar com uma cátedra.

Quando aconteça em alguma cátedra uma vaga transitória e o Titular e o Decano determinem a necessidade de cobri-la, ou quando fique vacante o cargo de Professor Titular e não exista na cátedra um Professor Associado, então se poderá utilizar o procedimento regulamentado para “docentes interinos”. Para cargos de Associados ou Adjuntos os candidatos devem ser docentes da Faculdade ou ser profissionais adscritos à cátedra objeto da seleção. Por outro lado, para cargos de Docentes Auxiliares as seleções serão abertas a qualquer candidato.

O Comitê de Seleção será o encarregado de avaliar os antecedentes docentes, acadêmicos e profissionais dos candidatos; o desempenho durante uma entrevista pessoal; e o desenvolvimento de uma aula pública. Este será integrado pelo Titular da cátedra ou outro professor da mesma à sua proposta, sempre que esteja em uma categoria igual ou superior ao cargo a preencher, dois professores da área que cumpram igual condição e um aluno proposto pelo Centro de Estudantes que tenha sido aprovado na disciplina à que corresponde o cargo a preencher e/ou tenha sido aprovado em mais da metade do curso. Todos designados pelo Decano. Depois da avaliação deverá ser encaminhado um ditame ao Conselho Diretivo que contenha a ordem de mérito fundamentado e indicando que os candidatos que não foram selecionados podem ser considerados como futuros substitutos.

Para o caso de docentes contratados, a partir da autorização da Reitoria da UNL para o preenchimento do cargo, a Unidade Acadêmica, depois de publicada a convocação por meio do Decanato, recepciona as notas das candidaturas dos interessados junto ao CV e documentação probatória. Após revisão da pertinência e relevância dos antecedentes apresentados, e de realizadas as entrevistas, será selecionado quem cobrirá o cargo docente, e será confeccionado o contrato correspondente que terá vigência até a finalização do ano acadêmico, podendo ser renovado.

Já os docentes adscritos são aqueles que, sem estabelecer nenhuma relação laboral nem econômica com a Faculdade, voluntariamente manifestam sua disposição a colaborar com uma cátedra. Existem duas categorias: Seniores e Juniores. Os primeiros são egressos universitários com trajetória destacada e experiência no exercício profissional que poderão se candidatar para colaborar com cátedras de graduação e pós-graduação; enquanto que os segundos são jovens graduados com menos de oito anos de egressos, que devem comprovar uma atuação profissional meritória, e poderão se candidatar para colaborar com cátedras de graduação.

Ao se recepcionar alguma solicitação de candidatura na Secretaria Acadêmica, se comunica ao Professor Titular da disciplina, para que analise em termos de pertinência e relevância dos antecedentes apresentados, e a conveniência de incorporar o candidato às atividades da disciplina, e faça uma entrevista com o candidato que versará sobre a viabilidade de cumprimento das atividades previstas para o desempenho deste vínculo. No caso em que o Professor Titular não aceite a agregação, se procederá a comunicação ao interessado e posterior arquivo das atuações. No caso de ser aceita a agregação, o Professor Titular encaminhará as atuações ao Decanato, que as encaminhará ao Conselho Diretivo propondo a sua agregação. Este Conselho avaliará os documentos aportados e, se compartilhar do entendimento, emitirá Resolução admitindo o adscrito. As designações terão



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



vigência até a finalização do ano acadêmico, e poderão ser renovadas a pedido do Professor Titular.

### 4.3 UFSC

A Universidade Federal de Santa Catarina, fundada em 18 de dezembro de 1960, pode ser considerada uma instituição jovem se comparada com as demais instituições pertencentes a este estudo. Segundo informações provenientes da página institucional (2024), possui cerca de 3.000 professores, 4.000 técnicos administrativos e mais de 40.000 estudantes entre graduação e pós-graduação localizados nos Campi de Florianópolis, Araranguá, Blumenau, Joinville e Curitibanos.

De acordo com informações obtidas na página institucional, a UFSC oferta mais de 100 cursos de graduação na modalidade presencial e a distância, além de mais de 80 programas de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) em várias áreas do conhecimento. É considerada uma instituição inovadora, que vem se destacando pelas inúmeras parcerias nacionais e internacionais com entidades públicas e privadas, o que possibilita o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão mais próximos da sociedade.

Para o provimento do cargo de Professor da carreira do Magistério Superior do quadro permanente da UFSC em seus cinco campi, a Diretoria do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) fica responsável pela realização de concurso público para a seleção de candidatos. Tal departamento deve estabelecer um edital de seleção contendo as regras do processo seletivo, assim como deve acompanhar as etapas do concurso.

Cabe a Comissão Permanente de Vestibular (Coperve) a disponibilização e suporte das inscrições online. Fica sob a responsabilidade do departamento de ensino a designação de um servidor ativo da UFSC, para atuar como secretário do concurso. Já a constituição da banca examinadora deve ser aprovada pelo colegiado dos departamentos de ensino e pelos Conselhos das unidades de ensino, bem como deve ser formalizada pela Direção da unidade de ensino, por meio de portaria.

Destaca-se que as bancas examinadoras são compostas por três professores, sendo que pelo menos um desses não deve ser integrante do quadro de pessoal da UFSC, além de que todos necessitam ter reconhecida qualificação no campo de conhecimento do concurso, ser integrantes de classe e detentores de titulação igual ou superior à exigida para o cargo a ser preenchido.

O ingresso dos candidatos nomeados é realizado sempre no nível 1 da classe A, respeitando-se a denominação definida para campo de conhecimento (Auxiliar, Assistente, Adjunto). O regime de trabalho pode ser de 20 horas ou 40 horas ou Dedicção Exclusiva (DE). Os ingressantes no regime DE ficam impedidos do exercício de outra atividade remunerada, pública ou privada, exceto aquelas regulamentadas pela Lei n.º 12.772/12.

Cabe observar que o processo seletivo para professores substitutos, que são contratados por um tempo determinado e que visam atender uma necessidade temporária, acontece por meio da publicação de edital específico e segue etapas diferentes do concurso para professor efetivo. Os professores substitutos não participam da progressão na carreira do quadro docente permanente.

Para o concurso de professor do quadro permanente o processo avaliativo é composto pelas seguintes provas: prova escrita, de caráter eliminatório e classificatório; prova didática, de caráter classificatório; projeto de atividades acadêmicas e do memorial descritivo, de caráter classificatório; e prova de títulos, de caráter classificatório. Poderá ocorrer prova prática, se necessário, e a critério de cada departamento de ensino.



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



O caráter eliminatório da prova escrita significa que o candidato reprovado não poderá participar das etapas subsequentes do concurso. Já o caráter classificatório significa que o candidato poderá prosseguir nas demais etapas, mesmo que não tenha alcançado a média estipulada para cada prova. Caso não tenha atingido a média em alguma prova, o candidato é reprovado, porém só saberá dessa informação apenas na divulgação do resultado final do concurso (exceto prova escrita).

A prova escrita é avaliada utilizando-se os critérios de domínio e precisão do conhecimento na área objeto do concurso; coerência na construção do argumento e precisão lógica do raciocínio; e forma de expressão, considerando a fluência discursiva em termos de correção linguística, coesão e coerência. Os departamentos de ensino podem escolher se a prova escrita será composta por questões elaboradas com base no conteúdo programático ou por sorteio público de dois pontos do conteúdo programático. Essa prova é dissertativa.

As provas escritas entregues pelos candidatos são colocadas em um envelope lacrado, para posteriormente serem corrigidas pela banca examinadora. Essa recebe as provas respeitando-se o anonimato dos candidatos, e faz a correção em sessão reservada, sendo que cada membro da banca faz a correção das provas individualmente, sem consultar os demais membros.

O candidato que for aprovado na prova escrita poderá participar da prova didática. Vinte e quatro horas antes da realização dessa prova é feito um sorteio de um ponto do conteúdo programático relacionado ao campo de conhecimento da vaga de concorrência. No momento do sorteio o candidato deve entregar ao secretário do concurso o memorial descritivo, o projeto de atividades acadêmicas e currículo da Plataforma Lattes. O currículo deve acompanhar documentos comprobatórios.

Antes do início da prova didática, o candidato deve entregar o plano de aula para o secretário do concurso. A prova didática consiste em uma aula a respeito do ponto do conteúdo programático anteriormente sorteado. Nessa prova a avaliação por parte da banca examinadora é feita seguindo os seguintes critérios: a) nível de conhecimento na área objeto do concurso; b) capacidade de inter-relacionamento de ideias e conceitos; c) raciocínio; d) forma de expressão; e) adequação da exposição ao tempo previsto e ao plano de aula apresentado para a banca examinadora. Durante a prova o candidato não pode interagir com a banca examinadora.

O projeto de atividades acadêmicas e o memorial descritivo, que são entregues antes da prova didática, devem ser apresentados pelos candidatos por meio de uma exposição oral. O projeto de atividades acadêmicas deve incluir propostas diferenciadas para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, assim como deve contemplar a contextualização e problematização do tema; procedimentos metodológicos a serem adotados; resultados esperados; cronograma de execução; e referências bibliográficas. Já o memorial descritivo compreende a exposição de modo analítico e crítico sobre as atividades desenvolvidas pelo candidato, onde deve conter todos os aspectos significativos de sua formação e trajetória profissional, levando-se em conta o ensino, a pesquisa e a extensão.

A análise do projeto de atividades acadêmicas e o memorial descritivo por parte da banca examinadora é feita utilizando-se os seguintes critérios: a) nível de conhecimento na área objeto do concurso; b) capacidade de inter-relacionamento de ideias e conceitos; c) raciocínio; d) forma de expressão; e e) adequação da exposição ao tempo previsto.

Cabe destacar que são públicas as sessões da prova didática, assim como do projeto de atividades acadêmicas e do memorial descritivo, não sendo possível a participação dos demais candidatos, mesmo que já tenham sido eliminados. Para registro dessas etapas, essas são



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



gravadas em áudio e vídeo, sendo que tais gravações ficam sob a responsabilidade da UFSC, impedindo-se a realização de gravações não oficiais.

A última avaliação do processo seletivo consiste na prova de títulos, que se refere na apreciação e valoração por parte da banca examinadora das informações apresentadas e comprovadas pelo candidato no currículo entregue. A pontuação dos títulos segue o disposto no Anexo A da RN nº 34/CUn/2013. São analisados títulos acadêmicos; atividades de ensino e extensão; trabalhos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais e realizações profissionais nos campos de conhecimento definido no edital do concurso e funções administrativas universitárias. Com exceção dos títulos acadêmicos, são considerados somente aqueles títulos referentes aos últimos dez anos, apesar de que a banca poderá pontuar, em caráter excepcional, atividades profissionais consideradas relevantes exercidas pelo candidato em período anterior aos dez anos, atribuindo pontuação máxima de dez pontos.

Após a realização da última prova, é realizada a sessão pública de apuração do resultado para a classificação dos candidatos. Nessa sessão são abertos os envelopes contendo as planilhas de atribuição de notas individuais (elaborados pelas bancas), assim como são lidas as notas. Para efeitos de registro, a apuração é gravada em áudio e vídeo. Os candidatos que conseguirem obter média 7,00 (sete) numa escala de 0 (zero) a 10,00 (dez) estarão aprovados no concurso sendo que suas classificações estarão de acordo com sua pontuação.

#### 4.4 - Discussão e análise

Após apresentação dos resultados obtidos mediante coleta de dados, pode-se perceber que são 3 instituições públicas com regulamentos bastante rigorosos que regem os processos. No que tange as principais ações que versam sobre o processo seletivo, chegou-se ao seguinte quadro comparativo:

Categorias de Análise	UFSC	UNL	UdelaR (FCEA)
<b>Normativos</b>	Estatuto, Decretos e Resoluções Específicas	Estatuto, Lei Universitária e Resoluções Específicas	Estatuto e Resoluções Específicas
<b>Entrada Docente Efetivo</b>	Concurso público	Concurso público	Concurso público
Categorias de Análise	UFSC	UNL	UdelaR
<b>Entrada Docente Temporário</b>	Processo seletivo simplificado: Currículo e Entrevista + aprovação departamento + aprovação no Conselho da Unidade e Prodegesp	Entrevista com o titular da disciplina, aprovação do Decano e do Conselho Diretivo	Chamado para concurso: - Para graus 1 e 2, concurso aberto de méritos e provas ou de provas. - Para grau 3 pode ser feito um chamado a candidatos ou concurso aberto de méritos e provas, segundo definição do Conselho da Faculdade. - Para graus 4 e 5 se iniciará mediante um chamado a candidatos.
<b>Constituição das Bancas Avaliadoras</b>	3 docentes + 3 suplentes + secretário	3 docentes e 1 aluno + 3 docentes suplentes e 1 aluno suplente	5 docentes e para os níveis 4 e 5, um dos docentes deverá ser um especialista externo
<b>Forma de</b>	Notas fundamentadas	Notas e posterior	Notas expresadas em atas,



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



<b>avaliação e passos para regularização do resultado</b>	individualizadas, apresentação pública das notas, divulgação dos resultados e posterior encaminhamento as instâncias superiores	encaminhamento ao Decano e ao Conselho	divulgação aos candidatos. A decisão fundamentada da banca e a lista de prioridades são submetidas ao Conselho. A decisão não cabe recurso.
<b>Etapas da Avaliação</b>	Análise curricular objetiva + prova discursiva + Aula + Defesa Memorial descritivo	1 Entrevista + aula pública sobre tema sorteado + análise curricular e antecedentes (obrigatória).	A banca (Tribunal) determina. Podem ser 2 atividades que variam desde: Ensaio monográfico com defesa oral; Projeto pesquisa e/ou extensão com defesa oral; Prova escrita; Prova didática; Para os graus 3, 4 e 5, análise do plano de trabalho (ensino, pesquisa, atividades administrativas). A análise curricular e de antecedentes é obrigatória.
<b>Periodicidade e Vigência do resultado</b>	Após ocupação do cargo, vigência permanente.  Para professores substitutos, o período médio é um ano, renovável por mais um ano, não podendo ultrapassar dois anos com o mesmo contrato. Após desligamento contratual, o docente deverá esperar mais dois anos para fazer um novo concurso.	Para titulares, associados e adjuntos, 7 anos. Para auxiliares, 5 anos.  Para os professores temporários, o contrato é por um ano, que pode ser renovado anualmente, sem limites.	Para professores graus 3, 4 e 5, renovação da vigência sucessivamente de cinco em cinco anos, sem limite. Para os de grau 2, até três renovações de 3 anos cada, com um máximo de 12 anos na mesma unidade acadêmica, salvo certas exceções. Para os de grau 1, uma renovação de 3 anos, com um máximo de 6 anos na mesma unidade acadêmica.

Algumas particularidades devem ser explicitadas.

• **Periodicidade e vigência do resultado por Regime de contratação:** Enquanto no Brasil a ampla maioria dos docentes atuam em regime de dedicação exclusiva, percebe-se que não é o que acontece no Uruguai e Argentina, onde existem professores em tempo parcial dedicados prioritariamente ao ensino. Nesse caso, esses docentes em tempo parcial podem concorrer internamente para as vagas de carga integral.

Um detalhe interessante em relação a esse quesito é que no Brasil, de acordo com Tosta (2012), os docentes vinculados às universidades públicas contratados em regime de dedicação exclusiva não têm permissão para desenvolvam outra atividade remunerada. O que se pode é fazer, de forma esporádica e limitada, ações de extensão e pesquisa remunerada que possibilitem aproximá-lo das demandas da sociedade. Isso, considerando a realidade dos cursos de Administração, limita as possibilidades do docente de aproximação da prática profissional, ao contrário do que ocorre na Argentina e Uruguai.

• **Professor adscrito da Argentina e docentes interinos Uruguai e Argentina:** o primeiro é igual ao que denominamos professor voluntário Brasil. Já os interinos são os equivalentes a professores substitutos. A semelhança está na simplificação do processo avaliativo, o que é bem pontual e específico para se analisar as características dos candidatos





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



e posterior encaminhamento de tramitação nas instâncias diretivas das IES. A diferença, no entanto, está no prazo de permanência dos mesmos nos quadros, onde as práticas internacionais parecem indicar um melhor aproveitamento do docente aprovado em função do seu tempo de permanência, mesmo que hajam renovações em tempos distintos.

- **Constituição das bancas avaliadoras** – há indícios de similaridade na constituição das mesmas, onde formação e aderência ao perfil determinado para a área se fazem necessário. Basicamente contemplam o mesmo quantitativo. No caso da UNL são 3 docentes efetivos e 3 suplentes, sendo obrigatoriamente dois externos. Além disso, conta-se com a exigência de 1 aluno como titular e outro como suplente. Na da UdelaR, são 5 membros e para os níveis 4o e 5o, conta-se com a exigência de que um dos 5 seja um especialista externo. A diferença encontrada é que na UFSC exige-se a presença de um secretário para trabalhar toda a parte burocrática exigida pelo rito manifestado no Edital.

Quanto aos processos são muito parecidos:

- **Prova de títulos ou avaliação de antecedentes:** As três instituições trabalham com tal sistemática. Os pontos analisados são basicamente os mesmos, ou seja: aderência profissional à área pleiteada, publicações, tempo de aula no magistério superior, experiência administrativa, etc. As diferenças estão concentradas nos pesos e nos valores das pontuações estipuladas para cada um dos itens constitutivos de análise.

- **Prova:** A princípio a UdelaR aplica tal avaliação para os níveis 2, 3, 4 e 5. Porém, o Tribunal de Concurso define qual tipo de prova é mais pertinente e necessário para o tipo de perfil existente no concurso. No caso da UNL, tal avaliação não é aplicada. Na UFSC, considerando a realidade existente ultimamente, verificou-se que a adoção da prova escrita vem crescendo. Tais provas, com questões abertas, costumam ser alvo de questionamentos em função da subjetividade de correção, o que denota a necessidade de se trabalhar com um padrão de resposta esperado muito completo e com enunciados muito bem embasados para evitar distintas interpretações. Por outro lado, verifica-se que com a adoção das provas baseadas nestas circunstâncias constitutivas, a dimensão conhecimento está bem avaliada mas as dimensões voltadas para habilidades e atitudes não.

- **Prova didática:** As três instituições consideram a possibilidade de aplicação. Contudo, para um candidato inerente ao curso de Administração, quem define a utilização ou não de tal sistemática de avaliação é a banca, respeitando as devidas exigências temporais legais e ritos relacionados à escolha dos pontos para serem ministrados, etc. No caso do Brasil, tal avaliação é obrigatoriamente considerada, sendo seus parâmetros e critérios de avaliação já publicados detalhadamente no Edital do Concurso, sendo que o rito do sorteio do tema obedece as mesmas práticas adotadas nas IES estrangeiras. Neste caso em especial, deve-se salientar que as três IES adotam uma boa estratégia para se tentar mensurar competências nas suas três dimensões constitutivas: CHA. Ainda assim, exige-se cuidados e clarificação de fatores que estão sendo analisados para diminuir as possíveis tendenciosidades e interpretações difusas do mesmo ato.

- **Memorial descritivo (UFSC) e Plan de Trabajo (UNL e UdelaR)** – verifica-se, aqui, que a lógica de tal avaliação é similar. Porém, a diferença está naquilo que deverá ser apresentado pelos candidatos, porque no caso das instituições estrangeiras, o Tribunal avaliador e o Decano poderão concentrar suas atenções para determinados pontos específicos (projeto de pesquisa, extensão, ou atividades administrativas, de acordo com o perfil exigido da vaga, por exemplo), que deverão ser defendidas pelos candidatos. Em síntese, a diferença está na estrutura e elementos que compõe o documento. A propósito, a adoção da defesa é uma característica comum a estas três IES.



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



Um detalhe muito importante que foi percebido é que no caso da UFSC, a maioria das etapas de cunho mais subjetivos são gravadas. O acesso, porém, é restrito a candidatos concorrentes e à sociedade em geral, que até pode se fazer presente nas defesas, caso queira. Outro ponto distinto e diferente é a presença da secretaria para auxiliar processualmente e burocraticamente os membros da banca na avaliação dos candidatos. Assim, espera-se minimizar possíveis questionamentos judiciais referentes à obediência aos ritos contidos nos Editais publicados.

## 5. CONCLUSÃO

Mesmo considerando IES de três países distintos da América Latina, este estudo possibilitou o conhecimento e a constatação de uma realidade bastante similar no que tange a seleção docente. Cabe destaque ao fato de que nos três casos foi analisada a realidade somente a unidade onde está situado o curso de Administração de cada instituição.

Partindo da premissa de que a Autonomia Universitária é constatada em tais instituições, assim como não deixando de observar a questão cultural e regimental de cada país, verificou-se que o desafio de se escolher o melhor profissional possível para ocupar o posto de docente é muito significativo.

Além da necessidade de se seguir a risca as determinações contidas e apresentadas nos Editais de Seleção publicados, a banca selecionadora deve conhecer muito bem todas as etapas previstas nos documentos mencionados a ponto de minimizar, ao máximo, qualquer tipo de contestação por parte de candidatos que se sentiram lesados em decorrência de um resultado adverso. Isso, inclusive, é algo comum às três instituições.

Porém, fora isso, verificou-se que os processos seletivos realizados contemplam ações baseadas em critérios objetivos, cuja constatação ocorreu nas análises curriculares, além de outras com critérios subjetivos, o que costumam gerar as já mencionadas contestações. A maneira como cada instituição busca equacionar tal ponto é o que as diferencia.

Outro ponto importante mencionar é que nos concursos ora analisados, não se pode afirmar categoricamente que se consegue avaliar as competências dos docentes mas, sim, determinados níveis de conhecimentos por meio da adoção de provas de conhecimentos técnicos objetivas e algumas habilidades que, embora não necessariamente mensuradas nas práticas adotadas, costumam ser descritas e comprovadas nos documentos apensados nos currículos.

Por fim, percebeu-se muito mais semelhanças do que diferenças entre as etapas constitutivas dos processos seletivos para docentes. Isso não significa que não se pode melhorar determinados pontos que cada IES sabe que tem. Porém, representa uma linha de raciocínio adotada pelas IES da América Latina para um processo tão importante quando se pensa na Gestão Universitária.

## REFERÊNCIAS

ALLES, M. **Selección por Competencias**. 2.ed. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2016.

BERGUE, S. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. Caxias do Sul, RS: Educ, 2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988.

BRASIL. **Estatuto UFSC**, de 03 de novembro de 1978. UFSC, 01 fev. 1982. Disponível em: <https://conselhouniversitario.ufsc.br/estatuto-da-ufsc/>. Acesso em: 26 jun. 2024.

BRASIL. **Regimento Geral UFSC**, de 28 de janeiro de 1982. Disponível em:

<https://conselhouniversitario.ufsc.br/regimento-geral-da-ufsc/>. Acesso em: 26 jun. 2024.



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



- BONATTO, M. C.; BERNARDINI, I. S. ; TOSTA, K. C. B. T. ; DALMAU, M. B. L. .  
Seleção por Competências: Uma Análise do Cargo de Assistente em Administração em uma Instituição de Ensino Superior. In: **EnAPG 2022**, 2022. IX Encontro de Administração Pública da ANPAD VI - EnAPG 2022, 2022.
- BURIGO, Carla Cristina Dutra; PERARDT, Susany. A concepção de universidade e a inter-relação com o processo da gestão universitária. **Revista da FAE**, v. 19, n. 1, p. 80-93, 2016.
- CARVALHO, I. M. V.; PASSOS, A. E. V. M.; SARAIVA, S. B. C. **Recrutamento e seleção por competências**. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008. (Cademp).
- COPERVE. **Edital nº 062/2023/DDP**. Disponível em: <https://062ddp2023.concursos.ufsc.br/edital/>. Acesso em: 21 jun. 2024.
- COPERVE. **Edital nº 121/2019/DDP**. Disponível em: <https://121ddp2019.concursos.ufsc.br/edital/>. Acesso em: 21 jun. 2024.
- COPERVE. **Outros concursos**. 2024. Disponível em: <https://coperve.ufsc.br/outros-concursos/>. Acesso em: 21 jun. 2024.
- DELORS, J. et. al. **Educação um tesouro a descobrir**: Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. UNESCO: 1996. 288p.
- DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- FISCHER, Augusto. **Mudança organizacional na universidade**: o caso da UNOESC - Campus de Videira-SC. 2001. 147 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- FONTAINHA, F. C. et al. **Processos seletivos para a contratação de servidores públicos**: Brasil, o país dos concursos? Relatório de pesquisa. Rio de Janeiro: FGV, 2014.
- LACOMBE, Francisco José M.; HEILBORN, Gilberto Luiz J. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.
- MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos**: do operacional estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- MELO, Pedro Antônio de. et. al. **A formação docente no Brasil, na América Latina e no Caribe**. Florianópolis: Paper Print, 2006.
- OLIVEIRA, Heitor Chagas de. **O jogo da malha**: recursos humanos e conectividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- RABAGLIO, M. O. **Seleção por competências**. 5. ed. São Paulo: Educator, 2001.
- UNL. **Web institucional UNL**: . Disponível em: <https://www.unl.edu.ar/>. Acesso em: 10 jun. 2024.
- UNL. **Estatuto UNL**. Disponível em: [https://www.unl.edu.ar/elecciones/wp-content/uploads/sites/60/2021/10/01\\_Estatuto\\_UNL.pdf](https://www.unl.edu.ar/elecciones/wp-content/uploads/sites/60/2021/10/01_Estatuto_UNL.pdf). Acesso em: 20 jun. 2024.
- UNL. **Instructivo Inscripción a Concursos Docentes Auxiliares, JTP y Ayudantes de Cátedra UNL**. Disponível em: <https://www.fce.unl.edu.ar/institucional/concursos-docentes/abiertos/abiertos/>. Acesso em: 20 jun. 2024.
- UNL. **Instructivo Inscripción a Concursos Docentes Titulares, Asociados y Adjuntos UNL**. Disponível em: <https://www.fce.unl.edu.ar/institucional/concursos-docentes/abiertos/abiertos/>. Acesso em: 20 jun. 2024.
- UNL. **Res. CS UNL N° 126/95** - Reglamento de evaluación para la renovación de designaciones de profesores ordinarios de la UNL.
- UNL. **Res. CS UNL N° 206/95 y modificatoria CS UNL N° 2/96** - Reglamento para concurso docente: Auxiliares - Jefe de Trabajos Prácticos y Ayudantes de cátedra UNL.



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



- UNL. **Res. CS UNL N° 54/96** - Reglamento de evaluación para la renovación de designaciones de docentes auxiliares de la UNL.
- UNL. **Res. CS UNL N° 355/96** - Reglamento para concurso docente: Titulares, Asociados y Adjuntos. Disponible em: [https://www.fcjs.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/3/2018/08/Res.-355-1996-Rectoral-\\_Reg.Conc\\_.Doc.Tit-Asoc-y-Adj\\_-\\_1\\_.pdf](https://www.fcjs.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/3/2018/08/Res.-355-1996-Rectoral-_Reg.Conc_.Doc.Tit-Asoc-y-Adj_-_1_.pdf). Acceso em: 20 jun. 2024.
- UNL. **Res. CD FCE UNL N° 644/06** - Reglamento sistema de adscripción a Cátedras.
- UNL. **Ordenanza UNL 4/23** - Dedicación del personal Docente de la Universidad; Adicionales Docentes; Régimen de Compatibilidades e Incompatibilidades del personal académico, de gestión de la Universidad y personal no docente. Disponible em: [https://www.fcb.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/7/2019/03/Ordenanza-4\\_23-Compatibilidades-e-Incompatibilidades.pdf](https://www.fcb.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/7/2019/03/Ordenanza-4_23-Compatibilidades-e-Incompatibilidades.pdf). Acceso em: 23 jun. 2024.
- UNL. **Res. CS UNL N° 190/23** - modificación del artículo 31 del Reglamento para concurso docente: Titulares, Asociados y Adjuntos. Disponible em: [https://www.fiq.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/3/2018/11/Res.-CS-Nro.190\\_23\\_Modifica-Reglamento-Concursos-Profesores-Titulares-Asociados-y-Adjuntos.pdf](https://www.fiq.unl.edu.ar/institucional/wp-content/uploads/sites/3/2018/11/Res.-CS-Nro.190_23_Modifica-Reglamento-Concursos-Profesores-Titulares-Asociados-y-Adjuntos.pdf). Acceso em: 23 jun. 2024.
- UNL. **Res. CS UNL N° 191/23** - modificación del artículo 31 del Reglamento para concurso docente: Auxiliares - Jefe de Trabajos Prácticos y Ayudantes de cátedra.
- UDELAR. **Reglamentación sobre procedimientos para la provisión de cargos docentes efectivos e interinos de FCEA**. Disponible em: [https://fcea.udelar.edu.uy/images/micrositios/recursos\\_humanos/Concursos/Normativa/REGLAMANTACION\\_Concursos\\_Docentes\\_-\\_2022\\_copy.pdf](https://fcea.udelar.edu.uy/images/micrositios/recursos_humanos/Concursos/Normativa/REGLAMANTACION_Concursos_Docentes_-_2022_copy.pdf). Acceso em: 22 jun. 2024.
- UDELAR. **Web institucional**. Disponible em: <https://udelar.edu.uy/portal/>. Acceso em: 10 jun. 2024.
- UDELAR. **Estatuto del Personal Docente**. Disponible em: <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/estatuto-del-personal-docente-aplicar-a-partir-del-ano-2021/>. Acceso em: 22 jun. 2024.
- UFSC. **Web institucional UFSC**. Disponible em: <https://ufsc.br>. Acceso em: 10 jun. 2024.
- SCHARTINGER, Doris et al. Knowledge interactions between universities and industry in Austria: sectoral patterns and determinants. *Research Policy*, v. 31, n. 3, p. 303-328, 2002.
- SCHIKMANN, Rosane. **Gestão Estratégica de Pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público**. In: PANTOJA, M. J.; CAMÕES, SNELL, Scott; BOHLANDER, George. **Administração de Recursos Humanos**. 14 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. 2012. **A Universidade como catalisadora da inovação tecnológica baseada em conhecimento**. 239 p. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.