

Uma experiência metodológica inovadora no interior mineiro no ensino da Administração

Autoria: Simone Marília Lisboa, Helga Silva Espigão, Jacqueline da Silva

Resumo

Este artigo trata de uma experiência inovadora no ensino da Administração, no interior mineiro, em uma Instituição de Ensino Superior, a qual iniciou suas atividades há dois anos. Apresenta práticas de integralização curricular, empreendedorismo, pesquisa e extensão, baseadas num projeto de interação social denominado “Adote um bairro”. Aponta resultados, respaldados em um sistema de Avaliação Institucional que abrange corpo docente, administrativo e alunos, além de apresentar dados acadêmicos, que comprovam a importância da implantação das novas metodologias de ensino. A opção pela implantação dessas novas metodologias deu-se a partir de uma conjugação de fatores: as mudanças ocorridas no mundo do trabalho, o relatório da UNESCO (2000) que versa sobre as diretrizes mundiais para a educação, uma pesquisa apresentada pelo Conselho Federal de Administração sobre percepções acerca do curso de Administração e a missão institucional da IES, objeto deste estudo de caso.

Palavras-chave: Ensino de Administração, metodologia, empreendedorismo, integralização curricular, cidadania.

1. Introdução

O ensino da Administração apresenta inúmeros desafios. O mundo do trabalho, com suas constantes inovações tecnológicas, vem requerendo novas competências na formação do Administrador. Nessa nova articulação dos processos de gestão, passa-se a exigir do trabalhador qualidades subjetivas e competências diferenciadas, que possam redirecionar os comportamentos organizacionais diretamente vinculados às necessidades dos sistemas produtivos, tecnológicos e sociais que se (re)articulam no interior das organizações. Portanto, o desenvolvimento dessas novas competências tem exigido das Instituições de Ensino Superior – IES uma nova postura.

A aproximação entre teoria e prática, a opção por formação de profissionais polivalentes *versus* especialistas, a aproximação das competências do formando com as necessidades do mercado (Franco e Frigotto, 1993) são desafios com os quais as IES têm convivido e respondido, cada uma a sua maneira, em menor ou maior grau. Segundo Machado (1996), a questão do trabalho é relevante para todas as dimensões implícitas aos processos educativos; estudando-a, compreende-se mais claramente os problemas relativos aos processos pedagógicos e de trabalho, ou seja, a atividade humana, a divisão e organização do trabalho, a gerência da força de trabalho, as condições de produção, todos eles de importância crucial para a revisão e o repensar das práticas e desenvolvimentos humanos.

Este artigo trata de um estudo de caso que relata a prática do ensino de Administração em uma faculdade localizada em Sete Lagoas, cidade do interior de Minas. Baseia-se em resultados obtidos na realização de uma experiência metodológica desafiadora, que propõe

efetivar a integralização curricular, propiciando aos alunos a apreensão real da interface entre pesquisa e empreendedorismo.

O fio condutor dessa experiência foi a aproximação com a comunidade, no sentido de aliar teoria e prática e, ao mesmo tempo, aproximar o aluno das dificuldades, dos problemas e das indefinições que o cenário ambiental impõe à comunidade na qual vive e refletir sobre seus inúmeros desdobramentos. Desde o início, procuramos discutir as questões emergentes da prática social, da cultura e da própria experiência escolar, pensando os processos de ensino e aprendizagem como um processo global, o que destrói pela base a separação entre produção, transmissão e assimilação do conhecimento.

A referência epistemológica para essa discussão encontra-se na categoria central da dialética marxista, ou seja, a práxis concebida como pensamento e ação, atividade objetiva, transformadora do mundo natural e social, que consubstancia a criação, a produção e a transformação, sedimentadas na unidade entre saber e fazer, teoria e prática, ação e reflexão (GONÇALVES, 1994, p. 477).

Segundo Felício Jr. (2002, p. 52)

Não basta, (...), que a universidade apenas transmita o conhecimento adquirido no passado. Ela tem a função social muito importante de desenvolver novos conhecimentos e aprimorar a prática existente, colaborando para o desenvolvimento da sociedade. Para que isso ocorra, é necessário que sociedade e Instituições de Ensino Superior estejam integradas e interligadas na busca de objetivos comuns.

Para o aluno, acreditamos ser fundamental essa experiência, já que o insere num novo mundo com características de cidadania e universo profissional, ainda não dimensionado, possibilitando-lhe atuar como agente ativo de um processo de construção social do seu saber. “*Nesse processo de compreensão do mundo, de formação do sujeito, é fundamental a possibilidade que este possa ter efetivamente de apreender intelectivamente a realidade em que vive*” (JUNIOR, 1997).

Para a IES, tal opção metodológica permite a diferenciação da concorrência e contribui para a construção de critérios de desempenho acadêmicos competitivos.

2. Desenvolvimento

2.1. Desafios do ensino da Administração

Desde o início da década de 90, o termo *competência* vem ganhando um forte peso frente ao tradicional *qualificação* para designar tipo de conhecimento, habilidades e atitudes demandados nos processos produtivos denominados pós-fordistas ou flexíveis (INVERNIZZI, 2001).

Com o intuito de objetivar o significado dessa palavra, *competência*, no decorrer deste trabalho, e fugindo da polissemia que a mesma possui, optamos por nos referir a *competência* como sendo as condições subjetivas do desempenho dos sujeitos na realidade atual dos processos de trabalho e ao poder que possuem de negociar sua própria capacidade de trabalho (MACHADO, 1994).

Nos novos arranjos produtivos, marcados pela imprevisibilidade, pelas tecnologias da informação, e, até mesmo, pela globalização dos mercados, “*as empresas buscam novas*

formas, alternativas às grades de cargos e salários, de classificar e remunerar as atividades dos trabalhadores, assim como estabelecer novas regras de promoção” (SCHWARTZ, 1990, p. 20).

Neste cenário, o universo acadêmico também faz uma análise e reflexão sobre o seu papel neste futuro que já chegou. Como formar profissionais mais bem preparados para atuar em um mercado que exige novas competências e, ao mesmo tempo, manter a coerência de formação de um ser pensante, questionador e participativo do ambiente e do seu tempo?

Incrementando a quantidade de informações e impulsionando as IES no sentido de se posicionarem diante das novas exigências, o Conselho Federal de Administração apresenta os resultados de uma pesquisa realizada por Tachizawa e Andrade (1999), na qual apontam percepções acerca do curso de Administração para quatro atores desse cenário: empresários, alunos, profissionais e professores. A pesquisa traz duas análises, uma quantitativa e outra qualitativa, que, confrontadas, permitem as seguintes conclusões, resumidamente:

- a) Os executivos/empresários das organizações empregadoras dos profissionais formados, pesquisados através de discussão em grupo, consideraram que os graduados em Administração, recém-egressos das IESs, possuíam muitas deficiências em sua formação escolar. As mais apontadas foram as seguintes:
 - 1. os graduados em administração carecem de formação prática;
 - 2. os conhecimentos dos graduados são genéricos e superficiais;
 - 3. as IESs estão dissociadas das necessidades do mercado;
 - 4. as IESs proporcionam ensino desatualizado e não-criativo;
 - 5. as IESs não integram os conhecimentos das várias atividades de uma organização empresarial.

De forma complementar, as quatro principais desvantagens inerentes ao curso de Administração, identificadas na pesquisa quantitativa, foram: teórico não-prático; não proporciona uma visão geral da organização empresarial; aprendizado de matérias inúteis, e currículos não-adaptados.

- b) Os administradores apontam como causa de sua má preparação para o mercado o fato de que o curso oferece-lhes muita teoria e pouca prática; é muito generalista, não lhes proporcionando especialização; não desenvolve a criatividade, é somente repetitivo; compõe-se de matérias inúteis; o currículo é mal-adaptado; e, finalmente, não dá ao aluno a visão geral de uma organização empresarial.
- c) Os resultados da pesquisa respondida pelos alunos apontam a falta de conhecimento prático como o maior problema, resultado coerente com o posicionamento dos outros segmentos pesquisados, e apontam os seguintes resultados: o currículo é genérico demais; o ensino é desatualizado e não prepara para o mercado de trabalho; as IESs não acompanham as mudanças do mercado; há queixas de que os professores não se atualizam.
- d) Quando os professores foram pesquisados, os seguintes resultados foram apresentados: o ensino é desatualizado; há desnível entre teoria e prática; falta aos professores uma orientação educacional mais ampla; há conflito entre a formação do profissional generalista e a do especialista.

Ainda nessa pesquisa, concentrada em professores de curso de Administração, boa parte dos professores pesquisados (22,4%) aponta a “falta de integração entre a teoria e prática” como a principal deficiência na formação universitária do administrador, seguida da “formação inadequada em relação ao mercado”, com 16,7% do total de professores, em um total de 246 respondentes.

Tendo em mãos tais dados reveladores e o desafio de se construir uma nova faculdade no interior de Minas, num mercado competitivo e, ao mesmo tempo, tradicional, é que a Faculdade nasce propondo metodologias de ensino que possam diferenciá-la dos modelos já existentes.

Optou-se assim, por trabalhar com um projeto cujo objetivo é o de aproximar teoria e prática e promover, ao mesmo tempo, a efetivação da integralização curricular, o grande desafio para o corpo docente e coordenadores da Faculdade. O projeto foi denominado “*Adote um bairro*”, do qual participam todos os três cursos da Faculdade.

O projeto “*Adote um Bairro*” é realizado, semestralmente, a partir da seleção de um bairro/comunidade da região urbana de Sete Lagoas, MG. Os alunos dos três cursos escolhem o bairro no qual o projeto será desenvolvido. A escolha é feita a partir de uma seleção prévia, pelos Coordenadores de Curso e Pedagógico, de 4 ou 5 bairros. Aí, através de eleição, os alunos decidem em qual bairro irão trabalhar. A opção pela decisão final nas mãos dos alunos foi um artifício da Coordenação Pedagógica para propiciar-lhes a participação desde o início dos trabalhos, o que aumentará o envolvimento e o compromisso com os resultados.

Os critérios de opção pelos bairros por parte dos coordenadores são os seguintes: os bairros devem estar localizados na periferia da cidade e ter um comércio efervescente e pequenas indústrias, a fim de que possa haver trabalho para todos os alunos. Fica clara nesses critérios a preocupação da Faculdade em se posicionar como socialmente responsável e oferecer contrapartida social à comunidade na qual está inserida. Os trabalhos prestados pelos alunos, sob a orientação dos diversos professores, configuram-se, muitas vezes, como uma consultoria com a qual as micro-empresas não poderiam arcar, em função de capacidade financeira das mesmas.

Há sempre a preocupação de envolver a comunidade e, por isso, são feitos trabalhos de sensibilização, tornando públicas as ações da Faculdade com o intuito de que os empresários e moradores possam abrir as portas aos seus alunos, auxiliando-os em suas tarefas de pesquisas, coletas de dados e informações.

No final de cada semestre, há a entrega formal do trabalho aos empresários e moradores do bairro, um evento que se estende para a comunidade, através da montagem de uma rua de lazer.

No curso de Administração, foco deste estudo, o projeto é desenvolvido pelos alunos de primeiro, segundo e terceiros períodos, e o tema é “Consultores em Negócios”. A atuação dos alunos e professores acontece da seguinte maneira: o primeiro período desenvolve o tema “*Adote uma empresa*”, cujo objetivo é aproximar o aluno do dia-a-dia de uma empresa, conhecendo sua complexidade. Os alunos devem finalizar o semestre tendo redigido um

estudo de caso construído a partir da coleta de dados feita em empresas do bairro, ou, até mesmo, um estudo de caso sobre o bairro. São orientados a utilizar como instrumentos para a coleta de dados entrevistas, análise de documentos (dados secundários), análise de material publicitário, etc. A idéia é a de se construir a idéia e o escopo da empresa.

Com o acompanhamento da Coordenação Pedagógica, os professores das diversas disciplinas conduzem o projeto em sala-de-aula, orientando os alunos.

A prática opera da seguinte maneira: Em Teoria da Administração I, o professor orienta acerca da identificação e aplicação da matéria que é dada em sala de aula, no cotidiano da empresa objeto de estudo. A disciplina Matemática é responsável por orientar a coleta de dados financeiros da empresa. Os números coletados são aplicados ao ensino dessa matéria. Em economia, é feita uma análise ambiental e suas implicações econômicas na empresa. A matéria de Metodologia do Trabalho Científico é responsável pela formatação do projeto e condução do mesmo.

O produto final do primeiro período consiste num estudo de caso redigido e impresso pelos alunos, entregue ao dirigente da organização, objeto de estudo.

No segundo período, os alunos realizam basicamente o mesmo trabalho, porém sob uma ótica mais complexa, já que apontam soluções para os problemas encontrados, na esfera do conhecimento que possuem. As soluções devem estar pautadas nas teorias apreendidas em Teoria da Administração, matéria de formação profissional nos dois primeiros semestres do curso. O produto final aqui também é um estudo de caso redigido e impresso pelos alunos, entregue ao responsável pela empresa.

No 3º. período, o tema do trabalho é “Treinamento e Organizações”, já com o objetivo de promover a aproximação do aluno com a realidade das empresas, no que diz respeito, principalmente, a habilidades como um sistema. O trabalho nas empresas do bairro neste período são conduzidas pelos professores das disciplinas de Recursos Humanos e de Organização, Sistemas e Métodos - OS&M, fazendo interface com todas as outras do período.

A integralização aqui se dá da seguinte maneira: os professores de Inglês instrumental orientam os grupos a analisar e a avaliar os nomes de estabelecimentos, produtos, etc., que estejam em inglês. Depois, elaboram um glossário com os termos mais comuns.

O professor de Contabilidade, juntamente com o professor de OS&M orientam os grupos no diagnóstico de dados contábeis da empresa, objeto de estudo.

Na disciplina de Recursos Humanos I, é elaborado o diagnóstico, nessa área, e ainda são propostos treinamentos para os funcionários. Por se tratar, na maioria das vezes, de pequenas empresas, alguns treinamentos, como atendimento ao cliente, são dados pelos alunos, sob a orientação dos professores.

O produto final entregue ao empresário é um relatório, contendo diagnóstico, alterações realizadas e avaliação do trabalho desenvolvido.

2.2. O Projeto Adote um Bairro e os Quatro Pilares da Educação da UNESCO

A IES concebe uma educação pautada na formação profissional e não apenas na informação. O aluno é convidado a transcender o espaço acadêmico, para que possa desenvolver a visão crítica de um mundo complexo e mutante. Ao inserir os Pilares da Educação da UNESCO como referência de suas ações educacionais, essa IES visa a um aluno egresso capaz de atualizar, aprofundar e enriquecer seus conhecimentos, ou seja, tornar-se responsável pelo seu próprio desenvolvimento.(UNESCO, 2000)

Estes são os quatro Pilares da Educação: o aprender a conhecer, o aprender a fazer, o aprender a viver juntos e o aprender a ser.

Cada um dos pilares deve ser objeto de atenção igual por parte do ensino estruturado, a fim de que a educação apareça como uma experiência global a levar cabo ao longo de toda vida, no plano cognitivo como no prático, para o indivíduo enquanto pessoa e membro da sociedade (UNESCO, p. 90).

A dimensão do saber/ aprender realça a maior importância da aquisição formal de conhecimentos que se observa nos processos flexíveis em relação aos processos taylorizados. (INVERNIZZI, 2001), daí a importância de as IES responderem a essas novas exigências ambientais.

Define-se como aprender a conhecer o domínio dos próprios instrumentos do conhecimento. Pode ser considerado, simultaneamente, como um meio e uma finalidade da vida humana. O meio refere-se às questões que envolvem a comunicação, e a finalidade encontra-se no prazer de compreender, de conhecer e de descobrir. Sintetiza-se pelo aprender a aprender.

No projeto “*Adote um bairro*”, esse pilar da educação é reforçado no espírito investigativo do trabalho, uma vez que lhe exige um posicionamento de busca, no sentido de escolher uma empresa na qual vai trabalhar durante um semestre, coletando informações. Exige uma postura ativa e participativa, já que o empresário age como um cliente, e paira no ar, todo o tempo, o compromisso com os resultados do trabalho, deixando de lado somente a questão acadêmica. Há envolvimento entre as partes. Aluno e empresário estabelecem um pacto de confiança que o aluno se sente compromissado em honrar.

O aprender a fazer relaciona-se com a formação profissional do indivíduo e é indissociável do aprender a conhecer. É possibilitar ao aluno colocar em prática os conhecimentos adquiridos para o mundo do trabalho (UNESCO, p. 93). É a transposição dos conhecimentos para as situações concretas, tomada de decisões e enfrentamento de situações novas. (INVERNIZZI, 2001).

Trabalhando o projeto “*Adote um Bairro*”, o aluno precisa sentir segurança em suas análises, a fim de apresentar um resultado coerente ao seu cliente (proprietário do estabelecimento). A busca constante por mais conhecimento e a segurança obtida nas instruções dadas pelos orientadores do trabalho evidenciam a prática do aprender a fazer.

Ao trabalhar o aprender a viver juntos, enfoca-se, num primeiro momento, a descoberta do outro e o saber evitar o conflito. Desenvolver a atitude de empatia na escola é útil para os comportamentos sociais ao longo da vida.

a educação tem por missão, por um lado, transmitir conhecimentos sobre a diversidade da espécie humana e, por outro, levar as pessoas a tomar consciência das semelhanças e da interdependência entre todos os seres humanos do planeta(UNESCO, p. 97).

Durante a execução do projeto “*Adote um bairro*”, os alunos compreendem que o processo de consultoria, que é papel do administrador, vai muito além dos conhecimentos técnicos. É preciso saber falar, ouvir, respeitar as diferenças para se fazer entendido. Há a percepção de que, muitas vezes, um bom bate-papo com cafezinho, reduz barreiras que levariam tempo para serem transpostas no ambiente formal. Assim, o desenvolvimento do projeto contribui para a percepção da necessidade de se formar o profissional de maneira completa. Os professores e orientadores dos projetos instruem os alunos nesse sentido.

A educação deve contribuir para o desenvolvimento total da pessoa – espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético, responsabilidade pessoal e espiritualidade. O aprender a ser, ser sujeito, quarto pilar da educação da UNESCO (p.99), busca desenvolver no ser humano a capacidade de elaboração de pensamentos autônomos e críticos e a formulação dos próprios juízos de valor, de modo a poder decidir, por si mesmo, como agir nas diferentes circunstâncias da vida.

É necessário ultrapassar a visão da educação puramente como a via obrigatória para serem obtidos certos resultados, e passar a considerá-la em toda sua plenitude, que é a realização da pessoa, ou, em sua totalidade, o aprender a ser.

Todo o conhecimento adquirido pelo aluno, portanto, reforça a definição funcional do conhecimento apresentada por Davenport e Prusak (1998, p. 6), que dizem:

conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

Assim, as Coordenações de curso e Pedagógica acreditam que, conduzindo suas ações metodológicas dentro de um projeto com as características do “*Adote um bairro*”, estão proporcionando ao aluno o aprendizado, ao mesmo tempo que permitem o desenvolvimento de outras competências, tanto no nível técnico, quanto do ser indivíduo e cidadão. São competências desenvolvidas: a flexibilidade, o contato desafiador com o novo, o que vem preparar esses alunos não só para o mercado, mas, sobretudo, para a vida, já que não ficam subordinados a uma exigência momentânea de competências. Aprendem a ser e a construir, dentro da filosofia do aprender a aprender ao longo do tempo.

Acreditamos que

aprendizagem exemplar orientada à experiência significa reconstrução de uma competência histórica e de modo consciente para ser capaz de lidar com o tempo – contra a destruição da capacidade de memória ou do ditado do tempo na valorização coisificada do mercado (NEGT, 1997, p. 10).

Nesse sentido, segundo Machado, em sua análise de competência subordinada à lógica de mercado,

a noção de competência, é de fato uma noção forte e deve ser recuperada, mas numa perspectiva que rompa com os critérios que a estão orientando na atualidade: o fatalismo da disputa competitiva, (...). Do mundo do trabalho vem o ‘modelo de competências’ com toda as contradições que ele suscita. Vem também a constatação do que ser competente representa, também, saber transgredir (MACHADO, 1998, p. 93).

2.3. A experiência da Faculdade e seus resultados

A IES, objeto das experiências relatadas neste artigo, pertence a um grupo mineiro que atua na área educacional há mais de trinta anos, sendo há quatro na capital mineira. Sua área de abrangência inclui Educação Infantil, Básica e Ensino Superior.

Em julho de 2001, foi inaugurada a IES, em Sete Lagos, uma cidade de 180.000 habitantes, a 70 km de Belo Horizonte, com a missão de oferecer educação de excelência, formando profissionais empreendedores, capazes de lidar com o novo e de contribuir para o desenvolvimento da sociedade. (Projeto de curso apresentado ao MEC, 2000).

A IES conta, atualmente, com 450 alunos em três cursos, sendo um de Administração, com habilitação em Gestão de Negócios, um curso de Turismo e o terceiro de Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda. As primeiras turmas, que funcionam à noite, cursam, atualmente, o 4º período.

Existem na cidade mais duas Faculdades, uma delas com 30 anos de funcionamento, e todas ofertando cursos de Administração de Empresas.

O processo seletivo é permanente, isto é, ocorre durante todo o semestre e contempla três tipos de entrada.

a) O primeiro, chamado Processo Seletivo Empresarial, tem três etapas: uma redação, análise curricular e entrevista com banca de professores e coordenadores. Esse processo visa privilegiar pessoas atuantes no mercado de trabalho, mas que estão há algum tempo fora da escola.

b) O segundo processo seletivo, chamado educacional, consiste no vestibular tradicional, com provas de português, matemática e redação, e aplicação de testes, todos os sábados, a todos os inscritos durante a semana.

c) O terceiro e último é a entrada através do aproveitamento da pontuação obtida no Exame Nacional do Ensino Médio - ENEM.

Os princípios definidos para o desenvolvimento de sua missão educacional são qualidade, ética, cidadania e parceria, visando à formação de cidadãos dotados das seguintes competências: criatividade, versatilidade, habilidade intelectual, habilidade para novas tecnologias, profunda consciência de cidadania, atualização constante, visão humanista do mundo, conhecimento vivenciado e capacidade para lidar com mudanças. (Projeto de curso apresentado ao MEC, 2000).

Para atingir sua missão e seus objetivos, a Faculdade introduz disciplinas de empreendedorismo em seus cursos, a fim de quebrar os paradigmas da tradição didática e valorizar elementos como atitude, comportamento, emoção, sonho, individualidade (FELÍCIO JR., 2002).

O empreendedorismo propagou-se pelo Brasil a partir da década de 90. Joseph Schumpeter, citado por Dornelas (2001, p. 37), em 1949, afirma que:

o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos matérias.

Complementa tal pensamento Timmons (1994), ao declarar que “o *empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX*”.

O contexto atual é propício para o surgimento de um número cada vez maior de empreendedores. Filion, citado por Chagas (p. 28), define empreendedor como “*uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.*” E este possui características assim identificadas por Leite (2000, p.16)

ser empreendedor significa ter capacidade de iniciativa, imaginação fértil para conceber idéias, flexibilidade para adaptá-las, criatividade para transformá-las em uma oportunidade de negócio, motivação para pensar conceptualmente e a capacidade para ver, perceber as mudanças como uma oportunidade .

Dornelas (2001, p. 21) afirma que,

Por isso, o momento atual pode ser chamado de era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

O curso de Administração possui uma disciplina chamada Tópicos Especiais em Administração, que é uma matéria com ementa flexível para se trabalharem assuntos emergentes em Administração, o que permite trabalhar com temas voltados para a formação de empreendedores. Essa opção se deu a partir do momento em que uma pesquisa realizada para a Faculdade, por empresa especializada, em julho de 2002, apontou uma tendência empreendedora das turmas de Administração, que exigiu das coordenações uma nova postura em relação às expectativas dos alunos.

A pesquisa teve como objetivo principal conhecer desejos e necessidades dos alunos de 1º. e 2º períodos e, assim, propor um sistema de ensino coerente com os valores e missão da Faculdade em consonância com as expectativas desses alunos. Para tanto, 191 alunos, de um total de 272, responderam ao questionário, sendo que 93, de um total de 107, eram alunos do curso de Administração.

Os resultados foram apresentados de forma descritiva, através de apresentação de gráficos e tabelas, mostrando o percentual e o número de alunos em relação a cada uma das questões abordadas no questionário.

Essa pesquisa constatou que 45,4% dos respondentes desejavam atuar em Sete Lagoas na área em que já trabalham, isto é, 45,4% já trabalham e estão satisfeitos com o que estão fazendo. Quando questionados sobre COMO pretendiam atuar profissionalmente, 29% dos respondentes disseram já ter seu próprio negócio e que desejavam incrementá-lo. Outros 18,3% alegavam que pretendiam abrir o seu próprio negócio. Assim, tem-se um percentual de 47,3% de alunos do curso de Administração, que deve ser alvo da atenção da IES, no sentido de construir uma metodologia de aprendizado que desenvolva as competências para o empreendedorismo identificado na pesquisa.

A fim de melhor visualizar o perfil do aluno de Administração, são apresentadas as tabelas abaixo, com os resultados da pesquisa.

Tabela 1: Distribuição dos alunos quanto à questão “Onde você pretende atuar profissionalmente?”, por curso de origem

Respostas	Administração	
	n	%
Em Sete Lagoas na área em que estuda.	16,0	18,2
Em Sete Lagoas na área em que já trabalha.	40,0	45,5
Em Belo Horizonte e região na área em que estuda.	13,0	14,8
Em Belo Horizonte e região na área em que já trabalha.	14,0	15,9
Em qualquer lugar	3,0	3,4
Outros	2,0	2,3
TOTAL	88,0	100,0

Nota: casos sem informação ➤ Administração (5)

Tabela 2: Distribuição dos alunos quanto à questão “Como você pretende atuar?”, por curso de origem

Respostas	Administração	
	n	%
Você já tem seu próprio negócio e pretende incrementá-lo.	27,0	29,0
Você pretende abrir o seu próprio negócio.	17,0	18,3
Você pretende trabalhar para uma empresa que te lhe possibilite crescimento profissional.	46,0	49,5
Outros	0,0	0,0
Não sabe	3,0	3,2
TOTAL	93,0	100,0

Tendo em mãos a pesquisa apontando o perfil do aluno, a qual fornece bases para a tomada de decisões, e objetivando manter esse nível investigativo ao longo do tempo, foi implantado um sistema de Avaliação Institucional, que visa conhecer a percepção de todos os membros que compõem a comunidade acadêmica. A realização da avaliação, além de verificar a eficiência e a eficácia das ações desenvolvidas, objetiva, também, fornecer diretrizes para a sua melhoria e oferecer garantias de que os padrões quantitativos e qualitativos foram alcançados.

É importante que se contextualize a importância da Avaliação Institucional para as ações da Faculdade. Uma Faculdade que pretende se diferenciar da concorrência, oferecer a seus alunos um ensino de qualidade pautado nos princípios de cidadania e ética, tem de se expor e procurar um aperfeiçoamento contínuo, permitindo a seu pessoal que reflita sobre suas ações, buscando seu crescimento.

A avaliação é realizada no Corpo Docente e Administrativo. O instrumento de pesquisa foi elaborado por uma empresa especializada em Recursos Humanos, segundo as necessidades da Faculdade, conforme orientação e acompanhamento das Coordenações de Curso e Pedagógica.

Os princípios norteadores dos critérios de avaliação estavam calcados na missão educacional e nos objetivos da Faculdade, no que se refere à formação dos seus alunos. Por isso, o

instrumento de pesquisa avalia o professor e o funcionário do setor administrativo em três dimensões:

1. Realização - Aborda a dimensão empreendedora e avalia o perfil de competência conceitual e estratégica, segundo os seguintes fatores de análise: comprometimento, persistência, envolvimento com a Instituição, Comunicação Institucional, disponibilidade acadêmica, visão sistêmica, preceitos filosóficos e plano de crescimento profissional.
2. Educação - Compreende a dimensão técnica do saber fazer e avalia o profissional segundo o perfil de competência técnico/profissional, que abrange os fatores de análise: versatilidade metodológica, condução do conteúdo, aliança entre teoria e prática, incentivo à participação do grupo, nível de autonomia, clareza e objetividade, revisão e atualização, resultados, produtividade e pontualidade.
3. Sensibilização - Contempla a dimensão psicossocial do querer fazer e avalia o profissional e sua competência humana segundo os seguintes fatores de análise: relacionamento interpessoal, motivação, equilíbrio, flexibilidade e criatividade.

Essas três dimensões foram avaliadas de acordo com uma escala de graduação que se divide em nível e frequência de performance, variando de 1 a 4, a saber:

Nível 1 : Não atinge as exigências da função.

Nível 2: Atinge as exigências da função com pouca consistência.

Nível 3: Atinge as exigências da função com consistência.

Nível 4: Excede as exigências da função sempre.

O instrumento deixa a opção de não se aplicar em casos cujos fatores de análise não forem cabíveis ao posto de trabalho do avaliado.

Metodologia da avaliação da Instituição

A avaliação institucional foi feita em dois processos de aferição e de revisão. O primeiro consiste na medição e registro das informações sobre o funcionamento da Instituição e se refere ao levantamento de indicadores de desempenho. Os processos de revisão referem-se às informações qualitativas sobre as dinâmicas e desempenhos da Instituição.

Num primeiro momento, os responsáveis pela realização da avaliação foram treinados com o objetivo de nivelar o conhecimento acerca do instrumento, dos seus conceitos e de sua importância para o desenvolvimento das pessoas e da Instituição.

A avaliação foi aplicada durante duas semanas, em duas etapas, tanto no corpo docente quanto no administrativo. No corpo docente, os responsáveis pela aplicação foram os Coordenadores de Curso e Pedagógico e, no corpo administrativo, os responsáveis pelos setores. Na primeira etapa, o professor recebia o instrumento para fazer sua auto-avaliação. Enquanto isso, os Coordenadores de Curso e Pedagógico analisavam, conjuntamente, o professor segundo os critérios do instrumento. Cabe lembrar que o instrumento da auto-avaliação e de avaliação dos colaboradores é idêntico. Já numa segunda etapa, reuniam-se professor, Coordenadores de Curso e Pedagógico para analisar as avaliações feitas e, aí, finalizá-las. Esse momento final consiste em uma oportunidade de reflexão de todos os envolvidos sobre as competências desenvolvidas e por se desenvolver, verificando o que cabe ao profissional e o que é função da Instituição. Essa postura da Instituição vem reforçar a sua

missão educacional, já que avalia nos professores e no corpo administrativo as mesmas competências que visa desenvolver nos alunos, conforme é relatado na experiência do projeto “*Adote um bairro*”.

Segundo Felício Jr. (2002, p. 48),

para se formar empreendedores, faz-se necessário que as instituições de ensino superior saibam como criar mecanismos que estimulem o comportamento empreendedor, formando ou desenvolvendo indivíduos com estas características.

Na mesma linha, Leite (2000, p. 540) contribui:

De fato, um processo de dinamização da capacidade empreendedora dos docentes, discentes e funcionários das universidades evidencia detalhes importantes, que é difícil incorporar nos conceitos e métodos mais tradicionais de formação de recursos humanos.

Por isso, o desafio das coordenações de curso é o de compatibilizar essas duas propostas: proporcionar um ensino que desenvolva as competências do aluno, conforme os pilares educacionais da UNESCO (2000) e as questões que envolvem o empreendedorismo e, ao mesmo tempo, garantir que o responsável maior pela condução de todo desenvolvimento didático e pedagógico da Faculdade, isto é, o professor, esteja em consonância com esses objetivos e apto a promovê-los.

Assim, cabe às coordenações de curso

implementar metodologias de ensino-aprendizagem que proporcionem o crescimento dos alunos, bem como o desenvolvimento da capacidade crítica e criativa, a articulação teoria versus prática mediante a utilização das mais diversificadas técnicas que podem ser aplicadas, como o estudo de caso, o position paper, a pesquisa-ação e o relato de cases empresariais publicados nos periódicos do campo dos negócios (TACHIZAWA e ANDRADE, 1999, p.161-162).

Avaliamos como sendo positiva a experiência apresentada pela Faculdade no ensino de Administração, já que existem inúmeros sinalizadores dessa realidade por parte do corpo docente, discente e administrativo, apurados nas avaliações institucionais e no desempenho acadêmico do curso de Administração na IES.

São dados acadêmicos que consideramos na análise do diferencial das metodologias de ensino em Administração e seus resultados:

1. Número de inscritos no Processo seletivo da Faculdade.

Esse critério mostra a disposição de se fazer o curso de Administração na Faculdade em questão. Deve-se lembrar que a expressividade dos números aumenta em se tratando de uma Faculdade localizada no interior de Minas, onde existem mais duas faculdades oferecendo o mesmo curso.

Tabela 3: Número de inscritos e matriculados na Faculdade nos 1º e 2º semestres de 2002, no Curso de Administração de Empresas

	Administração de Empresas	
	1º semestre	2º semestre
Vestibular		
Inscritos	103	138
Matriculados	58	65

Fonte: Secretaria Acadêmica da Faculdade , março de 2003

2. Diversificação nos tipos de entradas de alunos do Curso de Administração de Empresas

É conveniente notar que há, por parte dos candidatos, a percepção da postura da Faculdade em se privilegiar competências distintas, tanto na seleção dos alunos quanto no desenvolvimento dessas competências. Talvez isso explique a alta procura por outros meios de entrada, além do vestibular tradicional.

Tabela 4: Total de alunos que entraram no 2º. semestre de 2002, no curso de Administração de Empresas da Faculdade de Sete Lagoas, detalhado por tipo de Processo Seletivo.

Tipos de entrada	Administração de Empresas	
	No.	(%)
P.S. Empresarial	35,00	53,85
P.S. Educacional	26,00	40,00
ENEM	1,00	1,54
Escolas Conveniadas	3,00	4,62
TOTAL	65,00	100,00

Fonte: Secretaria Acadêmica da Faculdade, março de 2003

3. Índice de evasão na Faculdade

O índice de evasão na Faculdade reflete inúmeros fatores, mas, certamente, revela a aceitação da Instituição pelo aluno, que em grande parte pode ser creditada à prática da integralização e aproximação entre teoria e prática, que se tem conseguido através do Projeto “*Adote um bairro*”, com todas as dificuldades e desafios que o mesmo apresenta.

Permitimo-nos afirmar que o índice de evasão é pequeno pela análise comparativa feita com os dados da Universidade Federal de Minas Gerais, no curso de Administração, conforme quadros abaixo:

Tabela 5: Comparativo de alunos que ingressaram e que estão atualmente matriculados no curso de Administração, por período, na Faculdade objeto de estudo

TURMAS	Quantidade de alunos matriculados no 1º. Semestre	Quantidade de alunos matriculados atualmente	Evasão (%)
	semestre (n)	(n)	
2º. Período de Administração	63	50	21
3º. Período de Administração	61	46	25
4º. Período de Administração	57	48	16

Fonte: Secretaria Acadêmica da Faculdade, março de 2003

Tabela 6: Total de evasão na faculdade no Curso de Administração

Tabela 07: Total de alunos na disciplina no Curso de Administração			
Curso	Quantidade de alunos matriculados no 1º. Semestre (n)	Quantidade de	Evasão (%)
		alunos matriculados atualmente (n)	
Administração	181	144	20

Fonte: Secretaria Acadêmica da Faculdade

Tabela 7: Evasão do curso de Administração da FACE/UFMG

Cursos anos	Administração diurno		Administração noturno	
	Valor abs	%	Valor abs	%
1988	53	117	-	-
1989	35	78	9	20
1990	28	62	29	64
1991	28	56	38	76
1992	6	12	22	44

Fonte: Relatórios da Reitoria da UFMG

3. Considerações finais

As mudanças socioeconômicas ocorridas nos últimos 30 anos expressam um processo de mundialização de mercadorias e do capital. Ao observarmos a dinâmica dos mercados, percebemos que estes vêm se reorganizando e se reestruturando no sentido de implementarem novas formas de racionalização do trabalho e da vida social. Neste contexto, segundo Segnini (2000), os conhecimentos adquiridos pelo trabalhador através de diferentes processos e instituições sociais, somados às suas competências, também adquiridas socialmente, acrescidas de sua subjetividade, de sua visão de mundo e de suas características pessoais, constituem um conjunto de saberes e competências que significa o trabalhador e a sua força de trabalho com valor de uso.

Neste cenário, a IES aqui estudada, com sua proposta de integração curricular, encarando o desafio de atender às demandas crescentes – do mercado e da própria sociedade-no sentido de formar para a polivalência, propõe novas metodologias e formas de atuação e disponibiliza serviços para a comunidade. Comenta Felício Jr. (2002,49): *“aprofundar a cooperação entre as instituições de ensino superior e o setor produtivo é uma tarefa cada vez mais necessária na sociedade globalizada e baseada no conhecimento.”*

Dentro desse espírito, os quatro pilares da educação prescritos no relatório da UNESCO (2000) remete-nos a uma reflexão sobre o conceito pedagógico direcionador da prática educativa. Para Vygotsky (1991, p. 37), tal conceito refere-se ao fato de que o

aprendizado desperta vários processos internos de desenvolvimento, que são capazes de operar somente quando o indivíduo interage com pessoas em seu ambiente e quando em cooperação com seus companheiros.

Portanto, os resultados das avaliações apresentados e analisados neste estudo de caso constituem-se em resultados, ainda parciais, que sinalizam haver uma sintonia entre a proposta metodológica da Instituição de ensino e sua prática e os interesses dos corpos discente, docente, administrativos e os objetivos e missão da Instituição.

Referências bibliográficas

BELLONI, I. A função social da avaliação institucional. In: SOUZA, E. M. (org.) **Avaliação Institucional**. Brasília: UnB, v.8, 1998.

CENTRO DE ENSINO SUPERIOR PROMOVE. Projeto do Curso de Administração. Belo Horizonte, 2000.

CHAGAS, Fernando Celso Dolabela. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999.

DAVENPORTE, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p. cap.1: p. 1-28.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócio. Rio de Janeiro : Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Sociedade Pós-capitalista**. São Paulo : Pioneira, 1994.

FELÍCIO JR. Joaquim. **Learning organization numa intuição de ensino superior**: uma proposta empreendedora. Pedro Leopoldo: Fundação Pedro Leopoldo, 2002. originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Faculdade de Pedro Leopoldo, 2002.

FRANCO, M. FRIGOTTO, G. As faces históricas do trabalho: como se constroem as categorias. In: **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v.74, n.178, set/dez, 1993.

GONÇALVES, F dos S. Vida, **Trabalho e Conhecimento**: metodologia para a elaboração coletiva e interdisciplinar do conhecimento fundado no trabalho como princípio educativo, uma contribuição para a formação do professor. São Paulo, USP, 1952, 2v. originalmente apresentado como tese de doutorado. Faculdade de Educação da USP, 1952.

INVERNIZZI, Noela. Teoria da competência: Categorias analíticas e ideologia na compreensão dos novos processos de trabalho. In: **Revista do Núcleo de Estudos sobre Trabalho e educação, NETE**, Belo Horizonte, Faculdade de Educação da UFMG. N.9, julho/dez, 2001.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**: criando riquezas. Recife: Bagaço, 2000.

JUNIOR. H. B. de S. Reflexões necessárias sobre o problema da formação do sujeito na atualidade. In **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n.1 fevereiro-julho 1997, pág. 75-90.

MACHADO, L. A Educação e os Desafios das Novas Tecnologias. In: FERRETTI, C. et al.(Orgs) **Novas Tecnologias, Trabalho e Educação**: um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994, p. 165-184.

_____. Qualificação do trabalho e das relações sociais. In: **Gestão do trabalho e formação do trabalhador**. Belo Horizonte: Movimento da Cultura Marxista, 1996.

NEGT, O. **Soziologische Phantasie und exemplarischers Lernen** (Fantasia sociológica e aprendizagem exemplar). Frankfurt, 1991.

UNESCO. Os quatro pilares da educação. In: Educação: um tesouro a descobrir, 4. ed., São Paulo: Cortez e Brasília, UNESCO, 2000 – p. 89-120.

PEREIRA, J.T. **Avaliação Institucional: objetivos e critérios**. Avaliação, ano1, n.2, dez.1996.

RAMOS, Marise N. **Qualificação, competências e certificação: visão educacional**. Formação/ Ministério da Saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

SCHWARTZ, Ives. **De la Qualification à la Compétence**. Societé Française, no. 37, 1990.

SEGNINI, L.R.P. Educação, trabalho e desenvolvimento: uma complexa relação. In **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n.6, julho/dezembro 1999- jan/junho 2000.

TACHIZAWA, Takeshy. ANDRADE, Rui Otávio Bernades. **Gestão de instituições de ensino**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

TIMMONS, J. **New Venture Creation**. 4. ed. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1994.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Reitoria. Relatório da Reitoria da UFMG. Belo Horizonte, 1992.

VYGOSTSKY, L.S. **A formação social da mente**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.