



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

**ALINHAMENTO ENTRE DIRETRIZES PARA O
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DO
ADMINISTRADOR E AS COMPETÊNCIAS DEMANDADAS
PELO MERCADO DE TRABALHO**

FERNANDO ANTÔNIO HOLANDA LIMA / BRUNO CHAVES CORREIA-LIMA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA - PPAC PROFISSIONAL



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E
CONTROLADORIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA

FERNANDO ANTÔNIO HOLANDA LIMA

Produto Técnico resultado da pesquisa
ALINHAMENTO ENTRE DIRETRIZES PARA O DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR E AS COMPETÊNCIAS DEMANDADAS
PELO MERCADO DE TRABALHO

FORTALEZA
2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

L698a Lima, Fernando Antônio Holanda de.
Alinhamento entre diretrizes para o desenvolvimento de competências do administrador e as competências demandadas pelo mercado de trabalho / Fernando Antônio Holanda de Lima. – 2023.
15 f.

Relatório Técnico Conclusivo – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2023.

Orientação: Prof. Dr. Bruno Chaves Correia-Lima.

ISBN: 978-85-7485-494-6

1. Relatório Técnico. 2. Estudos Organizacionais. 3. Gestão de Pessoas. I. Título.

CDD 658.1

FERNANDO ANTÔNIO HOLANDA LIMA

ALINHAMENTO ENTRE DIRETRIZES PARA O DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR E AS COMPETÊNCIAS DEMANDADAS
PELO MERCADO DE TRABALHO

Produto Técnico resultante do Trabalho de conclusão de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como produção técnica da área de concentração de Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Chaves Correia-Lima

FORTALEZA
2023

Título: Alinhamento entre diretrizes para o desenvolvimento de competências do administrador e as competências demandadas pelo mercado de trabalho [Relatório Técnico Conclusivo]

Autores: Fernando Antônio Holanda de Lima e Bruno Chaves Correia-Lima

Coordenação do Programa de Pós-Graduação: Alessandra Carvalho de Vasconcelos, Coordenadora do PPAC Profissional; Augusto César de Aquino Cabral, Vice-coordenador do PPAC Profissional

Editor: Universidade Federal do Ceará (UFC)

Edição Eletrônica: dezembro de 2023

ISBN: 978-85-7485-494-6

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC)

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria – PPAC Profissional

Av. da Universidade, 2431, Benfica, CEP 60020-180, Fortaleza-CE

Telefone: (85) 3366-7816

Endereço eletrônico: <https://ppacprof.ufc.br>

Resultado da pesquisa “Alinhamento entre diretrizes para o desenvolvimento de competências do administrador e as competências demandadas pelo mercado de trabalho”

Turma: MPAC / IEL

Instituição contratante: Instituto Euvaldo Lodi-CE (IEL-CE), integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria – CNI.

Prezada Sra. Superintendente do Instituto Euvaldo Lodi-CE,

Apresentamos a seguir um Relatório Técnico referente à pesquisa realizada por **Fernando Antônio Holanda de Lima**, sob a orientação do Prof. Dr. Bruno Chaves Correa-Lima, no período de 2020 a 2023, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará.

Estamos certos de que este trabalho constitui um relevante instrumento para melhorias das ações empreendidas pelo Instituto Euvaldo Lodi-CE junto a suas instituições parceiras.

Atenciosamente,

Fernando Antônio Holanda de Lima, Me. em Administração e Controladoria (UFC)

Bruno Chaves Correa-Lima, Dr. em Administração (UFBA)

DETALHAMENTO DO RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Correspondência com os novos subtipos-produtos técnicos/tecnológicos:

- Relatório técnico conclusivo – Processos de gestão elaborado

Finalidade:

Analisar o alinhamento das competências em formação, no curso de Administração, propostas pela Resolução N° 5/2021 do CNE/CES e pelo PPC da UFC, com as competências requeridas pelo mercado cearense.

Impacto – Nível:

- Médio

Impacto – Demanda:

- Espontânea

Impacto – Objetivo da Pesquisa:

- Solução de um problema previamente identificado

Impacto - Área impactada pela produção:

- Econômico

Impacto – Tipo:

- Potencial

Descrição do tipo de Impacto:

Disseminação de práticas que potencializem a gestão organizacional.

Replicabilidade:

- Sim

Abrangência Territorial:

- Nacional

Complexidade

- Média

Inovação:

- Baixo teor inovativo

Setor da sociedade beneficiado pelo impacto:

- Atividades Profissionais, Científicas e Técnicas

Declaração de vínculo do produto com PDI da Instituição:

- Não

Houve fomento?

- Cooperação

Há registro/depósito de propriedade intelectual?

- Não

Há transferência de tecnologia/conhecimento?

- Não

ISBN: 978-85-7485-494-6

1. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

Este Relatório Técnico é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria, que tem por foco o alinhamento entre o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Administração da Universidade Federal do Ceará (UFC) de 2023, as diretrizes da Resolução nº 5/2021 do CNE/CES e a visão de representantes do mercado cearense quanto às competências a serem desenvolvidas pelo profissional de Administração.

O tema competências vem norteando os discursos no mercado de trabalho e na educação formal em diversos países. No Brasil, na educação superior, o tema se deu de forma Legislativa através da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), nº 9394/96, a partir da qual o Ministério da Educação (MEC) determinou orientações para todos os níveis da educação nacional, por meio de diretrizes, parâmetros e referenciais curriculares.

Dessa forma, destaca-se o papel central das Instituições de Ensino Superior (IES), em particular as universidades públicas, em desenvolver e disseminar o conhecimento e desenvolver as competências demandadas pelo mercado de trabalho. Cada vez, as universidades públicas têm um papel mais ativo na sociedade, viabilizando a inclusão social, possibilitando a transferência de tecnologia, reformulando os currículos para acompanhar a modernização do mercado de trabalho, sendo um canal aberto com o setor produtivo.

No ensino superior foram estabelecidas as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's). A Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, em seu Artigo 4º, incisos de I à VIII, deu continuidade à CNE 146/2002 no que diz respeito ao direcionamento do desenvolvimento das competências e das habilidades a serem trabalhadas durante a formação. São competências ligadas às diversas áreas, que devem ser trabalhadas nos conteúdos de Formação Profissional.

O mais recente Parecer do CNE/CES, nº 438/2020, salienta que a articulação teoria e prática está sob intensa demanda. Destaca, ainda, que o curso de Administração deve ter como ênfase o alinhamento do ensino com a realidade de mercado e as novas tecnologias.

Tendo por foco o contexto do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará, esta pesquisa, realizada por meio de um estudo qualitativo, descritivo, documental e de campo, junto a representantes dos segmentos de Indústrias, Comércio e Serviços no mercado de trabalho cearense, visou:

- 1) Analisar o alinhamento entre o PPC do Curso de Administração da UFC e a Resolução nº 05/2021 CNE/CES;

2) Analisar semelhanças e diferenças entre as competências ressaltadas por gestores organizacionais e as competências propostas pela Resolução N° 5/2021 e pelo Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFC; e

3) Propor melhorias no PPC do curso de administração da UFC visando favorecer o desenvolvimento das competências destacadas pelo mercado e pela resolução.

2. RESULTADOS E DISCUSSÕES

2.1 Alinhamento entre o PPC e a Resolução n° 5/2021 do CNE/CES

A análise do PPC do curso de Administração da UFC evidencia seu foco no atendimento à Resolução n° 5/2021 do CNE/CES. Deste modo, além de cumprir uma exigência legal, este alinhamento é ampliado em articulação com os demais documentos internos da UFC. Os princípios e objetivos do PPC são quase uma reprodução literal da Resolução, deixando aos docentes o desafio de aprimorar a estrutura curricular, as ementas das disciplinas, os planos de aulas, bem como considerar a aplicação de novas metodologias de ensino-aprendizagem.

As competências a serem desenvolvidas foram transcritas no PPC, em sua plenitude, da Resolução. Contudo, no PPC, não está explícito como serão trabalhadas essas competências em cada disciplina e em cada atividade do curso. Também não estão explícitos do PPC o modo de acompanhamento do desenvolvimento das competências com cada discente. Esses pontos não explícitos no PPC podem estar atendidos em outros documentos institucionais, tais como: programa das disciplinas, planos de aula, manuais de atividades etc. Também não há no PPC nenhum cronograma destinado aos docentes para apresentarem seus planos de aula.

Outro ponto relevante no PPC é como deverá ser medido o desenvolvimento dessas competências, pois normalmente o sistema de avaliação mensura a absorção dos conteúdos teóricos; porém, parte das competências propostas são comportamentais, que comumente não são exigidas ou mensuradas pelos docentes em suas disciplinas.

O processo metodológico de ensino-aprendizagem possui um capítulo específico na Resolução (Capítulo VI), ressaltando a importância do estímulo à postura ativa e à autonomia. Outro ponto salientado na Resolução é a necessidade de apresentar práticas em ambientes semelhantes ao mundo real, criando uma percepção maior da aplicabilidade do conhecimento teórico, não podendo faltar feedback em relação ao desempenho individual de cada aluno.

No PPC o item sobre a metodologia destaca a importância de superar a “educação bancária”, em que o conhecimento é restrito ao docente, que repassa aos estudantes, sendo os mesmos passivos no processo, meros receptores. Também apresenta como uma obrigação os

métodos adotados, ressalvando que, na medida do possível, deve abordar assuntos com o objetivo de contribuir para uma formação integral do indivíduo.

2.2 Percepções espontâneas dos representantes organizacionais quanto às competências do administrador

Sobre o perfil que as empresas buscam no profissional de administração, destacam-se o perfil de proatividade/atitude, interesse em aprender novas tarefas, iniciativa própria e fácil adaptabilidade. Ou seja, constatam-se nas respostas competências comportamentais, tais como: inteligência emocional, trabalho em equipe, bom humor e estabilidade emocional.

Tais competências estão alinhadas ao que apresenta a Resolução Nº 5/2021 do CNE/CES, Art.º 3, no Inciso VII, e ao que determina o PPC do curso de Administração da UFC no item 2.13-Perfil profissional do egresso, letra g: “ter relacionamento interpessoal - Usar de empatia e outros elementos que favoreçam a construção de relacionamentos colaborativos, que facilitem o trabalho em time e a efetiva gestão de conflitos”. Ou seja, ambos os instrumentos estão alinhados às respostas dos gestores organizacionais; isso reporta à importância que as relações interpessoais têm para um administrador no mercado de trabalho. A comunicação também foi relatada pelos respondentes e todos sinalizaram as competências técnicas para a função administrativa. Ambas as competências também estão presentes na Resolução e no PPC.

Quanto às competências consideradas imprescindíveis para ingresso/permanência nas empresas, observou-se a importância das competências comportamentais. A Resolução Nº5/2021 CNE/CES, relaciona no seu Artigo 3º, Incisos VII e VIII, essas competências como sendo um “Dever”. Dos seis respondentes, quatro destacaram a capacidade de trabalhar em equipe; dois destacaram a inteligência emocional/ bom relacionamento; e um destacou as competências mais técnicas. Constata-se que as competências mais relacionadas às questões comportamentais e sociais estão tendo uma relevância maior que as questões técnicas. Acertadamente, a Resolução Nº 5/2021 acrescentou novas competências em comparação com as Resoluções anteriores, e uma delas é justamente ter relacionamento interpessoal.

Reiteradamente as competências relacionadas à administração de pessoas/ relacionamento de pessoas se destacam nas respostas, sinalizando que os cursos devem focar no desenvolvimento e acompanhamento dessas competências, pois elas são diferenciais no mercado de trabalho. As competências mais técnicas ficaram em um segundo plano na opinião dos respondentes, talvez por serem mais fáceis de serem trabalhadas dentro da própria empresa.

Quanto à capacidade dos cursos de graduação em administração em atender às necessidades do mercado, dois de seis respondentes responderam que sim, três responderam

que não e que podem melhorar e uma avalia que está melhorando. Dos que responderam que não e que podem melhorar, dois destacaram que falta unir as práticas com a teoria. Essa articulação também é o maior objetivo da nova Resolução do CNE/CES.

Em relação às competências que têm se apresentado com elevada carência nos administradores, os respondentes destacaram a falta de paciência; a falta de perfil de liderança e a falta de organização ou autogerenciamento. Logo, os PPCs devem priorizar competências comportamentais/sociais, dentre as nove relacionadas pela Resolução.

Quanto ao nível de investimento, pelas empresas, no desenvolvimento das competências, cinco dos seis respondentes relataram que o investimento é direcionado a itens mais técnicos, ligados às áreas afins do cargo que estão ocupando. A universidade deve preencher essa lacuna deixada pela empresa e preparar o administrador no desenvolvimento dessas competências. Um respondente disse que nem sempre existe investimento no desenvolvimento das competências.

2.3 Percepções estimuladas dos representantes organizacionais quanto às competências do administrador

Nesta subseção são analisadas as respostas quanto às sete competências orientadas pela Resolução e pelo PPC do curso de Administração da UFC: comunicação, interpretação e uso de técnicas quantitativas e analíticas, capacidade de relacionamento com pessoas, capacidade de buscar novas aprendizagens, prontidão à tecnologia e à inovação, capacidade de solução de problemas, conhecimentos fundamentais (Finanças, Marketing, Operações, Logística, Comportamento Humano, etc.), e gerenciar recursos (Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar).

Quadro 7 - Percepções estimuladas dos representantes organizacionais quanto às competências do administrador

Competências	O esperado pelos respondentes
Comunicação	empatia, efetividade, clareza, assertividade e fluidez.
Interpretação e uso de técnicas quantitativas e analíticas	tomar as decisões e Identificar prioridade.
Relacionamento com pessoas	trabalhar em equipe, maturidade, equilíbrio emocional, inteligência emocional, confiança e respeito, empatia, visão sistêmica, capacidade de negociar e lidar com personalidades diferentes.
Novas aprendizagens	buscar conhecimentos novos de forma constante, mantenha-se atualizado com a práticas inovadoras, aprender e reaprender diariamente
Tecnologia e inovação	um administrador dinâmico será capaz de reduzir custos, a partir de uma visão de novos modelos de negócios, agregando os valores da equipe, gerando a produtividade e aumentando a receita
Solução de problemas	iniciativa e envolvimento na resolução, identificar e buscar apoio necessário, administrador tem que ser parte da solução.
Conhecimentos fundamentais	administrador não pode ser especialista apenas em uma área, visão sistêmica, experiencia global a partir da prática profissional.
Gerenciar recursos	ter visão ampla, reconhecer a eficiência das estratégias, flexibilizar os planos, admitir falhas, ter um novo olhar com decisões baseadas em novas ideias.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Constata-se que as competências comportamentais ainda precisam ser melhor desenvolvidas, com clareza, para docentes e discentes, quanto à sua mensuração e articulação entre as disciplinas, com feedback construtivo, como previsto na Resolução.

2.4 Análise quantitativa das percepções dos representantes organizacionais quanto às específicas competências do administrador

As competências relacionadas na Tabela 1 são exatamente as apresentadas na Resolução Nº 5/2021 CNE/CES, considerando-se que refletem as demandas do mercado. Logo, é dever dos cursos desenvolver tais competências, ajustando seus PPCs.

Tabela 1 - Comparação do Nível de Importância em relação ao Nível Percebido

Competências	Importância	Percebido	Diferença
8 - Comunicar-se de forma eficaz, apropriada à audiência, com argumentação clara e suportada por evidências e dados confiáveis	6,83	4,50	2,33
2 - Gerenciar recursos – planejar, organizar, dirigir e controlar	6,67	4,67	2,00
3 - Ter bom relacionamento interpessoal usando empatia para estimular trabalho em time, colaborativo e gestão de conflitos	6,67	4,83	1,83
9 - Analisar e resolver problemas, diagnosticando causas e recomendando soluções considerando efeitos e riscos	6,67	4,17	2,50
1 - Integrar conhecimentos técnicos fundamentais ao Administrador (Finanças, Marketing, Operações, Logística, Comportamento Humano, etc)	6,33	4,50	1,83
5 - Abordar problemas e oportunidades de forma sistêmica sob múltiplas dimensões (humana, social, ambiental, legal, ética, econômico-financeira...)	6,33	4,83	1,50
4 - Aprender de forma autônoma e contínua	6,17	4,50	1,67
6 - Ter prontidão tecnológica e visão computacional nas soluções propostas	5,83	4,33	1,50
7 - Aplicar técnicas analíticas e quantitativas para atingir objetivos	5,50	3,83	1,67

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ao analisar a Tabela 1, verifica-se que a competência “comunicação” foi que apresentou maior média, evidenciando sua relevância para o mercado. Na sequência, há 3 competências com a mesma média: 1) gerenciar recursos – competência trabalhada em disciplinas como Gestão de Operações I e II, Gestão de Projetos, como também na Otimização de Processos Industriais e de Serviços; 2) ter bom relacionamento interpessoal – mencionado como relevante pelos respondentes em quase todas as etapas do questionário. Trata-se de assunto explorado nas disciplinas de gestão de pessoas, de caráter obrigatório; 3) analisar e resolver problemas – temática trabalhada em disciplinas como Matemática Aplicada à Administração, Pesquisa Operacional em Administração, Tópicos em Pesquisa Operacional, todas voltadas para a área das exatas. Porém, o novo PPC apresenta uma proposta de disciplina intitulada “Resolução de Problemas”, que busca ampliar a resolução de problemas para outras áreas, como as questões sociais, emocionais, conflitos, trabalhando a aprendizagem baseada em resolução de problemas.

Interessante observar que a competência “Ter prontidão tecnológica e pensamento computacional nas soluções de problemas” foi a que apresentou uma das menores médias com

relação à importância dada pelos respondentes, creio que devido ao fato de os sistemas computacionais estarem cada vez mais autoexplicativos e de linguagem cada vez mais interativa, facilitando o uso e o aprendizado do egresso quando passa a ter acesso no mercado de trabalho e com a frequência do uso dentro das empresas.

A última pergunta também foi apresentada na tabela em que os respondentes tinham que indicar o grau de desenvolvimento das competências presentes da Resolução Nº 5/2021 CNE/CES, tendo como objetivo mensurar, na opinião dos respondentes, o nível dos administradores ao ingressarem nas empresas (Tabela 1). Observa-se que as respostas de todas as competências ficaram próximas ao valor médio, demonstrando que o desenvolvimento percebido pelos respondentes está abaixo do que se pode considerar bom ou ótimo.

As competências que apresentaram um melhor desenvolvimento foram: “Ter bom relacionamento interpessoal” e “Abordar problemas e oportunidades de forma sistêmica”, com valores de 4,83, em uma escala em que o máximo é 7, indicando a dimensão do trabalho a ser desenvolvido pelos PPC, ainda mais por que a competência de relacionamento interpessoal se mostrou grau de importância na opinião dos respondentes, que reflete o mercado de trabalho.

A segunda melhor avaliação foi “Gerenciar recursos”. Embora haja disciplinas que abordam a referida competência, devem ser criadas formas de melhor avaliar seu desenvolvimento, para mensurar o nível antes e depois.

A “comunicação”, competência considerada a mais importante, apresentou um grau de desenvolvimento também próximo ao valor médio da escala, sinalizando que os PPCs devem direcionar uma atenção maior a essa competência. Outras duas apresentaram média igual a “comunicação”: “Gerenciar recurso” e “Integrar conhecimentos técnicos fundamentais ao Administrador”. Como já foi destacado, há disciplinas focadas nessas competências.

“Aplicar técnicas analíticas e quantitativas para atingir objetivos” foi a competência com menor grau de desenvolvimento da avaliação dos respondentes, o que pode ser reflexo do nível em matemática dos ingressantes. Conforme o Sistema de Avaliação do Ensino Básico – SAEB (2019), 95% dos estudantes terminam o ensino nas escolas públicas sem o conhecimento esperado em matemática e outro sistema de avaliação, o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes – PISA (2018), na sigla em inglês, também mostra o Brasil entre as piores colocações em Matemática. Logo, os docentes devem avaliar suas metodologias, partindo do básico e usando outros mecanismos, como o Programa de Educação Tutorial – PET.

A Resolução e o PPC do curso estão alinhadas às respostas dos participantes da pesquisa, mas ao comparar as respostas, comparando o nível de importância com o nível percebido no egresso (Tabela 1), pode-se perceber uma lacuna. Essa diferença aponta áreas a

serem trabalhadas, conceitual e metodologicamente. As competências que apresentaram a maior diferença entre o nível de importância com o nível percebido no egresso foram respectivamente: Analisar e resolver problemas; Comunicar-se de forma eficaz; e Gerenciar recursos. Essas competências foram apontadas com um nível de importância elevado.

2.5 Sugestões de melhorias no PPC para atender o desenvolvimento das competências

Embora o alinhamento do PPC e a Resolução esteja evidenciado no texto aprovado nas várias instâncias da Universidade, faltam uma clareza quanto à operacionalização. Dentre as estratégias a serem utilizadas, destacam-se:

2.5.1 Comunicação entre disciplinas

Deve haver, nas disciplinas, uma continuidade no desenvolvimento das competências, trazendo em suas ementas e planos quais e como as competências serão desenvolvidas. Isso também deve ser apresentado aos alunos, como principais interessados e agentes do processo.

O Núcleo Docente Estruturante (NDE) deve viabilizar o PPC, fomentando a comunicação, por meio das atividades de ensino, pesquisa, extensão, entre todas as disciplinas, inclusive junto aos demais núcleos e instâncias. Deve, assim, acompanhar a atuação nos processos de concepção, consolidação e contínua atualização do PPC, com vista à construção da identidade e da consolidação do curso junto a parceiros internos e externos à UFC.

2.5.2 Treinamento contínuo de processos didáticos e novas metodologias

O Departamento do curso, unidade que reúne os docentes do curso, constitui órgão de articulação didática e técnico-científica, que delibera sobre elaboração de planos de trabalho e atribuição de encargos de ensino, pesquisa e extensão, segundo as especializações. Tem a incumbência de promover a conexão entre as disciplinas, tendo papel crucial na efetividade do PPC e no aperfeiçoamento docente. Daí a importância de avaliações semestrais por parte dos alunos, integrando o trabalho a ser alinhado com o NDE e a Chefia do Departamento.

Quanto à Coordenação do Curso, é dever expresso no Art. 5º do Regimento da UFC, acompanhar, elaborar estudos e propor ações de melhorias. O trabalho de concretização do PPC, por consequência as DCN's, é papel do Departamento, Coordenação e NDE do curso, trabalhando de forma conjunta, planejando, executando, verificando e agindo, o famoso PDCA.

2.5.3 Parcerias com Central de Estágio da Universidade

A parceria com a Agência de Estágio da UFC, mediante ações diversificadas, pode contribuir na superação de lacunas entre a concepção teórica e a prática de mercado. Instrumentos simples podem ser utilizados neste mapeamento, tais como questionários a serem preenchidos pelas empresas, apontando as competências requeridas, viabilizando a constante

atualização. O *feedback* durante e após a realização do estágio são igualmente relevantes, pois os dados podem nortear as ações do NDE e os ajustes devidos no Projeto do curso.

2.5.4 Inserção de palestras de profissionais com casos reais ou visitas nas empresas

Em atividades didáticas diversas, a participação de gestores e especialistas em muito pode ampliar a experiência de aprendizagem, agregando um viés pragmático quanto às questões a serem enfrentadas nos diversos tipos de setores, indústria, comércio e serviços. Este tipo de parceria pode gerar várias iniciativas, inclusive, por exemplo, parcerias em projetos *trainee*.

2.5.5 O estímulo aos Docentes de projetos de aplicabilidade prática no mercado

Os docentes das universidades públicas normalmente são contratados mediante o regime de dedicação exclusiva, que os impede de exercer outra atividade remunerada. Contudo, mediante parcerias e projetos de pesquisa e extensão, com financiamento de órgãos de fomento ou da iniciativa privada, muito pode ser feito na busca de soluções aos problemas empresariais. Pode-se, por exemplo, criar incubadoras de conhecimento, agregando alunos, docentes e mercado.

3. CONCLUSÃO

A pesquisa contribui com discussões para a formação de administradores, ressaltando inferências úteis para discentes, docentes e gestores de cursos de Administração, mediante insights sobre lacunas entre as competências desenvolvidas no curso e as exigências do mercado de trabalho. Destaca-se que a relevância da pesquisa por ter considerado as competências destacadas na mais recente diretriz estabelecida pelo MEC, em 2020, a Resolução N° 5/2021 CNE/CES, que valoriza com maior ênfase aspectos relacionados a: mudanças necessárias na formação, o acompanhamento da aprendizagem, inserção das tecnologias, liderança e funções administrativas entre as competências desejadas para o administrador.

Observou-se mais convergência entre a opinião dos entrevistados e a Resolução, que por sua vez, está bem representada no PPC. Contudo, metodologias que aproximem a academia das práticas do mercado e maneiras de mensurar o desenvolvimento das competências no transcorrer da formação são fatores que não foram encontrados no material analisado.

Destaca-se que o Projeto Pedagógico Curricular do curso demonstra o intuito em alinhar-se com as exigências Resolução n° 5/2021 CNE/CES, mas tudo isso não passa de documentos estáticos, que para sua concretização dependem da ação humana, docentes e alunos, uma transformação na maneira de trabalho em sala, com novas metodologias, materiais didáticos, ações práticas e melhores processos de acompanhamento e avaliação dos resultados.

Esse processo de aproximação da academia e o mercado é essencial na formação dos administradores, face às crescentes interligações em um mundo cada vez mais globalizado.

Outro aspecto importante é criar formas de avaliar o desenvolvimento das competências durante o processo de formação. Esse processo avaliativo deveria ser implementado no mínimo em três momentos, ao ingressar, no meio do curso e próximo ao final. Desta forma, pode-se observar todo o processo evolutivo, tornando uma ferramenta importante nos resultados.

A partir dos resultados demonstrados, o estudo cumpre com seus objetivos, propiciando mais uma contribuição à literatura sobre o desenvolvimento das competências necessárias para um profissional de administração. Espera-se que esta pesquisa possa incentivar docentes, estudantes e gestores acadêmicos a buscarem evoluir.