

**ABEL HENRIQUE MIRANDA SÁ**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO VERDE  
DO MATO GROSSO/MS FACE A REFERENCIAIS  
TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO LOCAL  
CAMPO GRANDE, MS  
2003**

**ABEL HENRIQUE MIRANDA SÁ**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO VERDE  
DO MATO GROSSO/MS FACE A REFERENCIAIS  
TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO LOCAL**

Dissertação apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Local à Banca Examinadora do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco, sob orientação do Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila.

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO LOCAL  
CAMPO GRANDE, MS  
2003**

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador – Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila  
Universidade Católica Dom Bosco

---

Prof. Dr. Sérgio Ricardo Oliveira Martins  
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul

---

Prof. Dr. Osmar Ramão Galeano de Souza  
Universidade Católica Dom Bosco

À memória de meus pais e à minha família,  
particularmente aos meus filhos, razão da luta  
pela vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Dirigimos nossos agradecimentos àqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste trabalho, com ênfase dirigida ao Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila, pela paciente, segura e estimulante orientação desenvolvida nesta pesquisa.

Destacamos também nossa gratidão à Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal – UNIDERP – por auxiliar, com parte significativa dos custos dos estudos de Mestrado, através da bolsa de qualificação concedida pela Fundação Manoel de Barros.

Agradecemos ainda com destaque a todo o corpo docente do Programa de Mestrado pelos ensinamentos recebidos; à minha esposa e filhos, pela paciência em relação às ausências e falta de tempo para as atividades familiares e à minha irmã, pelos incentivos constantes na minha qualificação profissional ao longo da vida; à Vandira dos Santos Pinheiro, Gabriel Carvalho de Alvarenga e Vera Lúcia Erthal Rocha.

## **RESUMO**

Estudo do curso de administração da UNIDERP – Campus IV/Rio Verde do Mato Grosso/MS face a referencias teóricos do Desenvolvimento Local, é uma pesquisa e dissertação de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, apresentada em 2004 por Abel Henrique Miranda Sá, sob orientação do Prof. Dr. Vicente Fideles Ávila. Objetivo geral da pesquisa: verificar se há ou não convergência entre teorias e práticas curriculares do curso de administração da UNIDERP – Campus IV e sinalizações teóricas sobre administração e gestão no âmbito da conceituação de Desenvolvimento Local. Metodologia: estudo descritivo, bibliográfico e de campo, com análise de conteúdo e comparativo. Realizaram-se oitenta e cinco entrevistas com participantes do processo de formação acadêmica e das práticas profissionais dos egressos. Resultados finais revelaram afinidades na proposta institucional (atendimento de demandas local e regional, missão, concepção, objetivos, perfil do egresso, estrutura curricular); nas vivências acadêmicas (locais de nascimento, de moradia e de trabalho dos acadêmicos, conteúdos programáticos favoráveis de algumas disciplinas, opiniões de docentes, acadêmicos e egressos em relação à tópicos da teoria); nas práticas profissionais (migração interna dos egressos e sua atuação no campo da administração, opinião dos egressos quanto ao conhecimento e utilização de tópicos da teoria, opiniões favoráveis de autoridades universitárias, representantes das comunidades e do poder público municipal). Foram também encontradas não-afinidades na proposta institucional (o paradigma do Desenvolvimento Local não se constitui em diretriz assumida); nas vivências acadêmicas (ausência curricular da disciplina antropologia, reduzida presença de conteúdos programáticos em algumas disciplinas, pouco envolvimento de docentes em reflexões e práticas sobre Desenvolvimento Local, inexpressivo uso da temática nos trabalhos de conclusão de curso); nas práticas profissionais (não identificação dos egressos pelos representantes das comunidades e do poder público municipal, ausência percebida de perfil de egressos favoráveis ao Desenvolvimento Local, falta de clareza quanto às funções da Universidade no processo de Desenvolvimento Local, demandas por ampliação do trabalho universitário nas comunidades). O autor sugere o estudo da inclusão curricular na UNIDERP, Campus IV, especialmente no curso de administração, de componentes teórico-práticos de Desenvolvimento Local, como novo paradigma, além do fortalecimento das afinidades identificadas.

Palavras-chaves: curso de administração – UNIDERP, Desenvolvimento Local – UCDB.

## **ABSTRACT**

The study of the administration course at UNIDERP – Campus IV/Rio Verde do Mato Grosso concerning some theoretical practices related to Local Development is a mastership research and essay for the Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) post graduation program in Local Development, in Campo Grande, Mato Grosso do Sul. This study was presented in 2004 by Abel Henrique Miranda Sá, under Professor Vicente Fideles de Ávila's supervision. The main goal of the research was to check whether there was any convergence among the curriculum theories and practices within the administration course, as well as the theoretical signalization concerning administration and management in the field of Local Development concept. Methodology: descriptive, bibliographic and practical study, including content and comparative analysis. Eighty-five interviews were made among participants in academic graduation process as well as the graduated ones involved in the professional practice. The final results showed some affinities with: the institutional proposal (assistance to local and regional demands, mission, conception, goals, graduated profile, curriculum structure); the academic practice (birth places, living and working, places of university students, some favorable subject syllabi; pupil, graduated professionals and professors opinions concerning theory topics); professional practices (the graduated internal migration and their acting in the field of administration, graduated professional's opinions related to the use and knowledge of theory topics, favourable opinions of university authorities, community members and municipal public power). Absence of affinity was equally found in the: institutional proposal (the Local Development model does not consist of a guaranteed direction), academic practice (absence of a anthropology subject, reduced amount of content in some syllabi, little involvement of professor in reflections and practice concerning Local Development, Lack of use of the latter topic in the final essays); professional practice (lack of identification between graduated professional and community members and the municipal public power; clear absence of professional profile favorable to the Local Development; lack of clarity concerning the role of the university in the process of Local Development, requirements for the enlargement of university work through the communities. The author suggests the study of the inclusion of Local Development topics in the UNIDERP curriculum, campus IV, especially in the administration course a new model as well as the reinforcement of the affinities mentioned above.

Key words: administration course – UNIDERP, Local Development – UCDB.

## **LISTA DE FOTOS**

Foto 1	- Campus IV: Vista frontal.....	61
Foto 2	- Campus IV: Vista lateral 1.....	62
Foto 3	- Campus IV: Vista lateral 2.....	63
Foto 4	- Campus IV: Jardim.....	64
Foto 5	- Campus IV: Acesso aos blocos de salas de aulas.....	65
Foto 6	- Campus IV: Lateral de bloco de salas.....	66
Foto 7	- Campus IV: Laboratório de Informática.....	67
Foto 8	- Campus IV: Sala de Professores.....	68
Foto 9	- Campus IV: Biblioteca – acervo.....	69
Foto 10	- Campus IV: Biblioteca – sala de consultas e estudo.....	70

## **LISTA DE MAPAS**

Mapa 1 - Estado do Mato Grosso do Sul, localizando com destaque a região norte.....	58
Mapa 2 - Região norte do Estado de Mato Grosso do Sul, com localização da área de abrangência da UNIDERP – Campus IV.....	59

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Estrutura curricular do curso de administração da UNIDERP – Campus IV (currículos mínimo e pleno).....	78
Quadro 2 - Análise do currículo mínimo do curso de administração face às diretrizes do MEC.....	83
Quadro 3 - Análise de conteúdo das ementas das disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria básica do Desenvolvimento Local – (Formação básica).....	85
Quadro 4 - Análise de conteúdo das ementas das disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria básica do Desenvolvimento Local – (Formação profissional).....	87
Quadro 5 - Análise de conteúdo das ementas disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria básica do Desenvolvimento Local (Formação complementar).....	89
Quadro 6 - Distribuição da pontuação da unidade de registro (conteúdo das ementas das disciplinas em relação à teoria básica de	

Desenvolvimento Local) pelos períodos semestrais de formação do curso de administração.....	91
Quadro 7 - Distribuição dos respondentes da amostra por sexo.....	95
Quadro 8 - Distribuição dos respondentes da amostra por faixa etária.....	96

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Respostas dos docentes em relação aos tópicos abordados em aula (Nº e %).....	108
Tabela 2 - Respostas dos egressos 2002 em relação aos tópicos (Nº e %).....	111
Tabela 3 - Respostas dos egressos 2003 em relação aos tópicos (Nº e %).....	114
Tabela 4 - Respostas dos acadêmicos 2004 em relação aos tópicos (Nº e %).....	117

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Respostas dos docentes em relação aos tópicos (%).....	109
Gráfico 2 - Respostas dos egressos 2002 em relação aos tópicos (%).....	112
Gráfico 3 - Respostas dos egressos 2003 em relação aos tópicos (%).....	115
Gráfico 4 - Respostas dos acadêmicos 2004 em relação aos tópicos (%).....	118

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	18
<b>CAPÍTULO 1 – REFERENCIAIS TEÓRICO-CONCEITUAIS.....</b>	23
<b>1.1 A PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR NO BRASIL.....</b>	23
<b>1.1.1 Aspectos históricos dos cursos de administração.....</b>	24
<b>1.1.2 O exercício da profissão de administrador e sua legislação básica..</b>	30
<b>1.2 A LEI N<sup>o</sup> 9.394 DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996.....</b>	33
<b>1.2.1 As diretrizes e bases para a educação escolar: destaque.....</b>	34
<b>1.2.2 As diretrizes específicas da educação superior: destaque.....</b>	34
<b>1.2.3 As diretrizes curriculares para os cursos de administração.....</b>	35
<b>1.3 O DESENVOLVIMENTO LOCAL.....</b>	41
<b>1.3.1 Esboço histórico do Desenvolvimento Local.....</b>	41
<b>1.3.2 Enfoques conceituais mais presentes.....</b>	44
<b>1.3.2.1 O processo democrático e democratizante.....</b>	44
<b>1.3.2.2 A endogeinização.....</b>	45
<b>1.3.2.3 O território.....</b>	46

<b>1.3.2.4 O lugar.....</b>	<b>47</b>
<b>1.3.2.5 O capital social, humano e natural.....</b>	<b>48</b>
<b>1.3.2.6 As redes tecnológicas, associativas e outras .....</b>	<b>50</b>
<b>1.3.3 Pistas de administração e gestão sinalizadas.....</b>	<b>51</b>
<b>1.3.3.1 Gestão local.....</b>	<b>52</b>
<b>1.3.3.2 Gestão solidária.....</b>	<b>53</b>
<b>1.3.3.3 Configuração do agente de desenvolvimento.....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO 2 – CONTEXTUALIZAÇÃO FÍSICA E INSTITUCIONAL DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV.....</b>	<b>56</b>
<b>2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO FÍSICA.....</b>	<b>56</b>
<b>2.1.1 Área de influência geo-física.....</b>	<b>56</b>
<b>2.1.2 Área de influência empresarial.....</b>	<b>71</b>
<b>2.2 PROPOSTA INSTITUCIONAL E CURRICULAR.....</b>	<b>71</b>
<b>2.2.1 Missão, objetivos e propostas.....</b>	<b>71</b>
<b>2.2.2 Concepção pedagógica.....</b>	<b>73</b>
<b>2.2.3 Objetivos e finalidades do curso de administração.....</b>	<b>74</b>
<b>2.2.4 Perfil desejado do egresso.....</b>	<b>75</b>
<b>2.2.5 Estrutura curricular e ementário.....</b>	<b>77</b>
<b>CAPÍTULO 3 – DESCRIÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO: AS PRÁTICAS OPERACIONAIS DE FORMAÇÃO E O EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS ADMINISTRADORES .....</b>	<b>93</b>

3.1 OS GRUPOS PARTICIPANTES NO PROCESSO DE FORMAÇÃO: DOCENTES, EGRESSOS E ACADÊMICOS.....	94
<b>3.1.1 Seleção da amostra estudada.....</b>	<b>94</b>
<b>3.1.2 Perfil da amostra estudada: sexo e idade .....</b>	<b>95</b>
<b>3.1.3 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra de docentes.....</b>	<b>96</b>
<b>3.1.4 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra dos egressos .....</b>	<b>99</b>
<b>3.1.5 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra dos acadêmicos.....</b>	<b>105</b>
<b>3.1.6 Respostas dos docentes, egressos e acadêmicos em relação aos tópicos estudados.....</b>	<b>106</b>
3.2 CONTEXTOS DE EXECUÇÃO DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS ADMINISTRADORES.....	119
<b>3.2.1 Seleção da amostra estudada.....</b>	<b>119</b>
<b>3.2.2 Repostas do diretor do Campus IV.....</b>	<b>120</b>
<b>3.2.3 Respostas do coordenador do curso.....</b>	<b>122</b>
<b>3.2.4 Respostas dos representantes do poder público.....</b>	<b>124</b>
<b>3.2.5 Respostas dos representantes das comunidades.....</b>	<b>130</b>
<b>3.2.6 Refletindo sobre alguns projetos de interesse local.....</b>	<b>136</b>

**CAPÍTULO 4 – CONVERGÊNCIAS ENTRE AS TEORIAS E AS  
PRÁTICAS CURRICULARES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA  
UNIDERP – CAMPUS IV E AS SINALIZAÇÕES TEÓRICAS SOBRE A  
ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NO ÂMBITO DA CONCEITUAÇÃO DE**

<b>DESENVOLVIMENTO LOCAL.....</b>	139
4.1 DIRETRIZES INSTITUCIONAIS E DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	140
4.2 VIVÊNCIAS ACADÊMICAS E DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	142
4.3 PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	146
<b>CONCLUSÃO.....</b>	151
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	153
<b>APÊNDICES.....</b>	157
<b>ANEXOS.....</b>	176

## **INTRODUÇÃO**

Tradicionalmente em nosso país se atribui às universidades, através de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, uma importante contribuição para o desenvolvimento das áreas onde estão inseridas, em articulação com as atribuições dos órgãos públicos e com as iniciativas da sociedade civil organizada. Em tempos de globalização, quando mais agudas se tornam as consequências perversas dos problemas decorrentes da pobreza, da má distribuição da renda, do desemprego, da carência de infraestrutura socioeconômica, da violência, da pouca esperança na busca de soluções para o desenvolvimento em geral, a população e os seus grupos mais conscientes ainda persistem em valorizar esse papel das universidades como /um dos vetores sociais de superação das dificuldades vivenciadas.

Evidentemente que aos órgãos governamentais e às autoridades que respondem pelas políticas públicas se atribuem responsabilidades constitucionais na condução dessas buscas de soluções que vão configurar a opção do modelo de desenvolvimento proposto para o País. Entretanto, o quotidiano acompanhamento das decisões tomadas e de efetiva execução de soluções cabe à sociedade civil organizada e à população em geral, à cada cidadão. Entre os setores mais conscientes da população evidenciam-se os grupos universitários, em processo de formação e/ou egressos, bem como todos os demais participantes do mundo acadêmico. A sociedade brasileira em geral vem, historicamente, cobrando das instituições de ensino superior um comprometimento maior com esta busca e com acompanhamento das medidas que propiciam o desenvolvimento, neste mundo globalizado. Trata-se de permanente situação de desafio para o contexto acadêmico, que vem tentando responder, através de propostas curriculares permeadas pela responsabilidade social que articulam suas funções de ensino, pesquisa e extensão.

Entre as profissões regulamentadas em nível universitário, a do administrador, desde o seu processo de formação curricular e no exercício profissional, vai se deparar e terá de contribuir com respostas responsáveis e produtivas neste contexto de situações conflitantes.

O Desenvolvimento Local se apresenta em nosso país como uma das mais recentes opções teórico-metodológicas para uma possível transformação social e vem sendo objeto de reflexão e aplicação sob estímulo de grupos acadêmicos, governamentais e não-governamentais. Um dos cenários de reflexão sobre a prática vivenciada e de produção teórica em Desenvolvimento Local situa-se no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco – UCDB, nesta cidade de Campo Grande, Mato Grosso do Sul.

Como resposta institucional, inclusive para a formação de administradores mais comprometidos com o desenvolvimento das áreas onde atuam, a Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal – UNIDERP – executa atividades de ensino, pesquisa e extensão através de seu Campus IV em área específica do norte do Mato Grosso do Sul, com direta influência nos municípios de Rio Verde do Mato Grosso (sede do Campus IV), Coxim, São Gabriel do Oeste, Sonora, Camapuã, Rio Negro, Bandeirantes e Pedro Gomes.

A própria denominação da UNIDERP, que assume um papel relevante “para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal”, delimitando uma contribuição importante (desenvolvimento) numa área de nível federalizado (o Estado do Mato Grosso do Sul) e de nível regional (regiões do Pantanal), instiga à uma reflexão sobre propostas e realizações de soluções visando problemáticas das áreas onde se insere. No Campus IV a UNIDERP vem formando administradores desde 1989 e também vem contribuindo, com as mesmas finalidades para o desenvolvimento daquelas comunidades/localidades atendidas, de âmbitos especificamente regional (o norte do Mato Grosso do Sul) composto por municípios (os oito já anteriormente citados).

Todo ato pedagógico possui intencionalidades realizadas através de propostas curriculares que formam perfis profissionais específicos. Os administradores formados, egressos da UNIDERP, Campus IV, também participam deste processo intencional, com seus docentes e com as comunidades às quais prestam serviços. Na composição curricular se incluem conhecimentos, atitudes e práticas a serem vivenciadas, garantindo, como resultado, um determinado processo de formação profissional. Frente ao exposto, situa-se como problema a seguinte questão orientadora desta pesquisa:

- Há afinidades, mesmo que implícitas, entre a configuração programática e operacional do curso de administração do Campus IV da UNIDERP e os principais referenciais teóricos do Desenvolvimento Local?

O autor desta dissertação vem trabalhando há 21 anos como administrador e há 12 anos como professor universitário, sempre na UNIDERP (Campus I e Campus IV); participando como mestrando no Programa de Pós-Graduação da UCDB, desde setembro de 2002, teve a oportunidade de estudar a temática do Desenvolvimento Local sob a orientação do Professor Doutor Vicente Fideles de Ávila e equipe de docentes e pesquisadores do referido programa. Motivou-o, desde a época da inscrição neste Programa, pesquisar a respeito da possível contribuição dos administradores ao Desenvolvimento Local, sob as óticas do processo de formação curricular e do exercício profissional.

Assim, esta pesquisa tem como objetivos: de caráter geral, verificar se há ou não convergência entre teorias e práticas curriculares do curso de administração da UNIDERP – Campus IV e sinalizações teóricas sobre administração e gestão no âmbito da conceituação de Desenvolvimento Local. Como objetivos específicos: verificar se a proposta institucional da UNIDERP – Campus IV, bem como a missão, objetivos e o projeto pedagógico do curso de administração se compatibilizam ou não com a teoria conceitual básica do Desenvolvimento Local; analisar se, independente do que se apurar no objetivo específico anterior, a programação e o exercício das atividades curriculares docentes e discentes desse grupo mantêm laços de ligação, explícitos ou implícitos, com referenciais teóricos básicos do Desenvolvimento Local; analisar, também, independente do que se apurar nos dois primeiros objetivos específicos, se as maneiras de pensar e agir de uma amostra de egressos do curso, nos respectivos ambientes de trabalho, se relacionam com referenciais de administração e gestão presentes na teoria de Desenvolvimento Local.

Com o avanço dos estudos empreendidos durante o mestrado delimitou-se o tema desta dissertação com o título de *Estudo do Curso de Administração da UNIDERP – Campus IV – Rio Verde do Mato Grosso, MS face a referenciais teóricos do Desenvolvimento Local*, como um estudo de caso. Estrutura-se o relato desta pesquisa inicialmente analisando-se as bases teóricas e diretrizes curriculares que orientam a profissão do administrador no Brasil e a teoria que fundamenta a essência conceitual do Desenvolvimento Local adotado pelo Programa da UCDB (Capítulo 1). A seguir são analisados o contexto e a proposta institucional do curso de administração do Campus IV da UNIDERP (Capítulo 2). Os resultados da pesquisa de campo, realizada com a amostra

de 85 participantes da prática operacional da formação, da atuação e das expectativas governamentais e comunitárias referentes aos administradores, são apresentados no Capítulo 3. No Capítulo 4, finalmente realiza-se uma sistematização das informações em confronto com os elementos teóricos assinalados. Encerram-se os relatos da pesquisa apresentando-se a Conclusão, Referências, Apêndices e Anexos.

O tipo de pesquisa é descritivo, implicando em vertentes bibliográfico-documental e de campo, bem como posturas procedimentais de análise de conteúdo e comparativas. O método da pesquisa é o hipotético-dedutivo, que parte da percepção da lacuna de conhecimento acerca da questão e pelo processo de inferência dedutiva testa a predição da ocorrência ou não de tal afinidade. As técnicas aplicadas são as da observação direta, intensa e extensiva, com aplicação de formulários e entrevistas semi-estruturadas, todas elas assumidas pelo autor, nos trabalhos bibliográficos e de campo. Para a apreciação dos dados qualitativos foi utilizada a análise de conteúdo (Bardin, 1994), em que se procurou destacar nas respostas e nos documentos, em primeiro lugar em esboço preliminar, as unidades temáticas, em seguida, a unidade de contexto, pela qual se pretendeu entender o contexto circunstancial da fala/registo e, por último, a análise categorial, em que se procurou reunir os dados respectivos e significativos nas respostas.

A delimitação da amostra de participantes entrevistados compreende:

- um Diretor do Campus IV;
- um Coordenador do curso de administração;
- docentes do curso de administração (11 do universo de 18 atuantes, ou seja, 61,1%);
- acadêmicos do 7º período do curso de administração de 2004 (24 do universo de 26 concluintes, ou seja, 92,3%);
- egressos do curso de administração do ano de 2002 (18 do universo de 27, ou seja, 66,6%);
- egressos do curso de administração do ano de 2003 (18 do universo de 21, ou seja, 85,7%);
- um representante do poder público e um representante de cada uma das localidades/comunidades na área de influência da UNIDERP, Campus IV, totalizando 12 entrevistados nas sedes dos municípios citados.

Deixaram de ser visitados os municípios de Bandeirantes e Pedro Gomes por não terem se inscrito nos últimos três anos, acadêmicos originários destas localidades no

curso de administração do Campus IV, embora hajam representantes vindos daqueles municípios que estudam em outros cursos oferecidos pelo Campus IV.

De conhecimento do autor, não há estudos similares realizados anteriormente sobre este tema na área analisada. Assim, espera poder contribuir para aqueles interessados no assunto, oferecendo subsídios para as novas pesquisas.

## CAPÍTULO 1

### REFERENCIAIS TEÓRICO-CONCEITUAIS

Nesse primeiro capítulo são nossos objetivos enfocar os referenciais teóricos mais importantes que orientaram nossa pesquisa, sobre a profissão do administrador, organização dos cursos de administração face à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN de 20 de dezembro de 1996 e demais diretrizes curriculares em vigor e, finalmente apresentar um esboço histórico, o enfoque conceitual e as pistas de administração e gestão sinalizadas pela teoria do Desenvolvimento Local adotada neste trabalho.

#### 1.1 A PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR NO BRASIL

Antes de enfocar os aspectos históricos dos cursos faz-se necessário justificar a marcante presença, neles, do trabalho do Professor Doutor Carlos Benedito Martins, do Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília, publicado na Revista Ciência e Cultura, da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência e a utilização de sites que tratam, na Internet, da profissão do administrador e de sua regulamentação, bem como das leis que criaram o curso de administração e regulamentaram a profissão de administrador.

A utilização maior do trabalho do Professor Martins se deu pelo fato de ele ser mencionado em quase todos os documentos dos Conselhos Federal e Regional de Administração que tratam do histórico da administração e também nas menções

institucionais referentes aos cursos de administração de várias faculdades e universidades brasileiras.

A utilização, em escala maior que desejávamos, dos sites referentes às regulamentações da profissão de administrador se justifica pela pouca bibliografia completa disponível junto ao pesquisador sobre o assunto e pelo dinamismo das alterações a respeito.

### **1.1.1 Aspectos históricos dos cursos de administração**

O ensino de administração no Brasil passou por vários momentos históricos<sup>1</sup> marcados pelos esforços de governo e grupos sociais ligados e comprometidos com o desenvolvimento do país, e culminaram com a apresentação da proposta de diretrizes curriculares para os cursos graduação elaborada pelo MEC – Ministério da Educação e Cultura<sup>2</sup>. O surgimento da profissão de administrador só foi possível devido a esforços pontuais de muitos dos envolvidos nessa tarefa.

Os administradores, como grupo profissional, começaram a surgir no Brasil<sup>2</sup> graças à contribuição importante das instituições de ensino que se articularam com o campo da produção econômica, atendendo a demanda por pessoal especializado, vinculado à análise de temas econômicos e administrativos. A sociedade, antes agrária, surgia voltada para a industrialização na década de trinta e, mais acentuadamente, na década seguinte.

Nos anos cinqüenta, com a implantação de unidades produtivas nacionais e estrangeiras no país, e devido à expansão do Estado como agente econômico, houve aumento da demanda por pessoal qualificado para atender aos sistemas produtivos e administrativos.

<sup>1</sup> O Conselho Federal de Administração divulga a história da implantação dos cursos de administração no Brasil no seu site de forma bastante simplificada, como o formato exige. Optamos pela exposição de Carlos Benedito Martins, do Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília, em nossa pesquisa, por ser um trabalho amplo e seguramente mais completo.

<sup>2</sup> Na Revista Ciência e Cultura, da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, volume 41, número 7, de julho de 1989, o Professor Carlos Benedito Martins do Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília aborda as condições sociais que tornaram possível o desenvolvimento dos cursos de administração no Brasil contemporâneo.

Fatores como o crescimento da economia brasileira e a eclosão da Segunda Guerra Mundial, bem como a recente depressão de 1929 e o aumento da participação do Estado no início do processo de industrialização, produziram a partir de 1930 o surgimento de um conjunto de organismos que se voltaram para a planificação da economia e, com esses organismos, surgiu a figura do assessor econômico. Com o Estado Novo, a idéia de planejamento ganhou força nas ações de governo e da iniciativa privada, emergindo a constatação de que havia escassez de mão-de-obra qualificada para os vários setores da economia.

Embora tivessem ocorrido, ao longo dos anos seguintes, inúmeros encontros que reiteravam a necessidade de ser formado pessoal especializado para as atividades econômicas, só em 1943, no Primeiro Congresso Brasileiro de Economia surgiram recomendações de iniciativas concretas do Estado para tornar possível o desenvolvimento de pesquisas científicas em assuntos econômicos e criar um centro de estudos que analisasse as transformações econômicas ocorridas antes de forma acelerada.

No Congresso Brasileiro de Indústria, realizado em São Paulo em 1944, foi ressaltada a carência de engenheiros e pessoal técnico em economia. Para os empresários reunidos, a contribuição desses técnicos era importante e condição indispensável para a implantação de processos tecnológicos e correta administração de recursos humanos e materiais. Ainda importantes eram a planificação de institutos de tecnologia e a formação de pesquisadores em assuntos econômicos. Essa demanda de necessidade demonstrava o crescimento da chamada “ideologia da gerência científica” surgida nas primeiras décadas do século.

Os estudos econômicos de nível superior eram, no Brasil, objeto de enfoque na disciplina economia nos cursos de direito, e considerados como elementos de formação cultural. Já a partir de 1931, foi introduzida a cadeira, considerada complementar, de organização industrial nos cursos de engenharia. Quanto aos cursos de ensino comercial, neles existia uma ênfase enorme em estudos jurídicos, mas restrito número de disciplinas técnicas.

A demanda por mão-de-obra qualificada em assuntos econômicos fez com que Gustavo Capanema, Ministro de Educação e Saúde, enviasse em 1945, à Presidência da República, documento propondo a criação de dois cursos universitários, o de ciências econômicas e o de ciências contábeis e atuariais. Os novos cursos propostos visavam

eliminar a tendência da existência de centralização na formação mais rotineira de engenheiros, advogados e médicos, providência já levantada e discutida no Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, de 1932. O documento enviado por Capanema à Presidência ressaltava que atividades como as de direção e orientação atingiam um nível de complexidade cada vez maior, tanto no setor público quanto no privado, e exigiam mais conhecimento e especialização por parte de quem as desempenhasse. Para o ministro, o curso de ciências econômicas<sup>3</sup> deixaria de ser genérico e formaria economistas especializados não deixando de lado os estudos de administração.

Segundo Martins (1989, p. 664-671), podiam ser destacadas duas instituições, à época de Capanema, dedicadas ao ensino e pesquisa de temas econômicos e administrativos: a Fundação Getúlio Vargas e a Faculdade de Economia e Administração da USP. Ambas se destacaram pelas primeiras tentativas de ensino e pesquisa nas áreas e se tornaram referências para desenvolvimento dos cursos. Nos atos e documentos de criação das instituições se constata a preocupação em corrigir a formação autodidata e claramente humanista daqueles que desempenhavam suas atividades nos negócios públicos e privados, não sendo especializados em suas tarefas. Com as novas instituições, intencionava-se criar um novo intelectual formado tecnicamente e especializado para atender às exigências das transformações iniciadas no país: o administrador profissional.

Do DASP – Departamento de Administração do Serviço Público, um órgão estratégico do governo federal voltado para o treinamento e formação de pessoal ligado a questões administrativas, partiu o alerta à Presidência da República de que havia necessidade de ser criada uma entidade de ensino voltada aos estudos dos problemas da administração. O país passava por uma intensa reorganização e necessitava contar com o ensino sistemático das técnicas de administração em todas as áreas e setores, públicos ou privados.

Sensibilizado, o presidente Getúlio Vargas autorizou o DASP a promover a criação de uma entidade que se voltasse ao estudo dos problemas administrativos visando preparar mão-de-obra qualificada que atendesse ao setor público e privado e surgiu, através do Decreto-Lei nº 6.693 de 14. de julho de 1944, a FGV - Fundação Getúlio Vargas (nome em homenagem ao presidente que estava no poder havia quinze anos), resultando do esforço, um órgão público prestigiado e auxiliado por destacadas figuras do setor

---

<sup>3</sup> Martins (1989, p. 664) ressalta ainda que o decreto proposto de criação do curso de economia justificava a influência que esse novo curso teria na vida econômica do país, tanto pública quanto privada, e que sua criação atenderia as exigências culturais da vida econômica moderna.

empresarial<sup>4</sup> como o conde Francisco Matarazzo Júnior, Roberto Simonsen, Euvaldo Lodi e outros.

Dentre as atividades da FGV podem ser destacadas: a criação de um dos primeiros institutos de investigação sobre assuntos econômicos (que fornecia resultados de atividades para o setor público e privado); o surgimento do Instituto Brasileiro de Economia (integrando as unidades de investigação econômicas existentes na Fundação e sendo responsável pela produção de informações estratégicas sobre economia); a fundação da EBAP - Escola Brasileira de Administração Pública (em Brasília), visando o treinamento de especialistas e técnicos em administração pública; os inúmeros convênios e contatos com organismos internacionais e universidades americanas e européias em busca de cooperação e troca de experiências e, a abertura da EAESP - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

A EAESP surgiu após reunião de dirigentes da indústria, da política e do comércio, do Rio de Janeiro e de São Paulo, com a FGV. A carência de mão-de-obra qualificada, a necessidade de recursos humanos na racionalização da produção em larga escala e o desenvolvimento industrial nacional, foram preocupações que consolidaram a criação da nova escola. A escolha de São Paulo como sede da escola se baseou no fato de ser ela considerada a capital econômica do país e berço da iniciativa privada.

A criação da EAESP – com atuação a partir de 1954 - envolveu uma série de providências e esforços para se consolidar: foi criada Comissão Consultiva para definir os rumos da instituição, composta de empresários; instituído o Conselho de Administração para formular diretrizes básicas da escola e mantê-la em contato com o mundo de negócios; ativada a procura de apoio federal, estadual, municipal e privado; celebrados acordos e convênios com o governo americano (USAID) e Universidade Estadual de Michigan obtendo ajuda técnica de especialistas em administração de empresas (Missão Universitária Americana<sup>5</sup>) e permitindo o envio de docentes aos Estados Unidos para cursos de qualificação.

Com o decorrer do tempo, a FGV se tornou uma instituição de destaque e centro de referência do ensino da administração, oferecendo cursos de pós-graduação

<sup>4</sup> Martins (1989, p. 665) destaca, em nota, que num dos prospectos da FGV há a observação de que pela primeira vez no Brasil há a união de classes produtoras, governo e homens de pensamento para criar uma entidade apolítica, sem finalidade lucrativa, para tratar dos problemas nacionais e se preocupar com o desenvolvimento dos recursos humanos.

<sup>5</sup> Martins (1989, p. 675) registra que se referindo a esta missão, o presidente da FGV cita que a ela caberia estudar a implantação no país do ensino moderno da administração, fornecer professores à escola e preparar o corpo docente visando o êxito da iniciativa de criação da escola.

(especialização e mestrado), formando professores para outras unidades de ensino que se expandiam na área da administração. Mais tarde (década de 70), a FGV passou a oferecer curso de doutorado em administração pública e de empresas e economia, e se mantém como instituição de ensino influente e reconhecida na sua área de atuação.

Outra instituição influente, a FEA - Faculdade de Economia e Administração da USP – Universidade de São Paulo foi criada por meio de articulação de políticos, jornalistas e intelectuais vinculados ao jornal O Estado de São Paulo e tinha como objetivo a “formação das classes dirigentes no país” e oferecer ao país através do ensino e pesquisa a “consciência de si mesma, de seus recursos e de seus destinos”, como apresenta Martins (1989, p. 668).

A nova faculdade surgiu somente doze anos após suas concepção e à institucionalização do ensino de economia e ciências contábeis, da junção de outros centros de ensino existentes e da abertura de outros, inclusive de pesquisa. Voltou-se para assuntos econômicos. Visa a promoção da alta cultura econômica e comercial e o preparo científico para as profissões ligadas à atividade econômica.

As justificativas para a criação da nova faculdade não deferiam em muito das razões para a criação da FGV, já citadas: os interesses econômicos do Estado, públicos e privados, não deveriam ou poderiam estar nas mãos de pessoas sem estudo especializado em ciências econômicas; era preciso formar profissionais especialistas; o desenvolvimento econômico e a industrialização acelerada movimentam grandes recursos e exigem direção especializada.

Durante vinte anos, a nova faculdade se voltou aos seus objetivos de estudos de economia, administração e produção de conhecimentos, colaborando com as empresas públicas e privadas, particularmente nas questões de planejamento e oferecendo cursos de ciências econômicas e contábeis, mas não cursos de administração: este, por decisão do estabelecimento, não seria implantado visto que a profissão ainda não estava regulamentada, embora o decreto de sua criação estabelecesse que nela funcionaria o Instituto de Administração, destinado a realizar pesquisas voltadas à eficiência e condições de vida dos trabalhadores<sup>6</sup>. Embora o curso não fosse oferecido e houvesse pesquisas voltadas a temas que refletiam sobre a área da administração, nos currículos dos cursos de

---

<sup>6</sup> O Instituto de Administração se voltava para a administração pública, visando à racionalização dos serviços público estadual e municipal, com estudos, projetos e pesquisas, explica Martins (1989, p. 669-670).

economia e ciências contábeis eram oferecidas<sup>7</sup> disciplinas relativas a ela. Só em 1963<sup>8</sup>, a FEA passaria a ofertar o curso de administração de empresas e pública, em nível de graduação e pós-graduação, junto com os demais já em funcionamento.

Martins (1989, p. 670-671) observa que os cursos de administração no Brasil foram implantados, em geral, até a década de 60, no interior das instituições universitárias como FEA, UFMG, UFRGS e faculdades de economia das universidades católicas do Rio de Janeiro e de São Paulo ou surgiram dentro de fundações como EBAP e EAESP. Faziam parte de um complexo de ensino e pesquisa: essas instituições criaram estrutura que lhes assegurou posição de destaque, reconhecimento na comunidade acadêmica, articularam-se com o mercado de trabalho e se transformaram em pólos de referência.

Ao longo da década de 60 expandiu-se nas faculdades isoladas a implantação de cursos de administração. Tal expansão correspondia às transformações que se davam no país particularmente no contexto econômico e, sobretudo a partir de 1964, em razão do modelo do desenvolvimento que privilegiava grandes empresas (nacionais, estrangeiras e estatais) que necessitavam de mão-de-obra especializada para as funções de planejamento e controle.

Como as grandes e pequenas empresas, em sua maioria, eram controladas por famílias (e os nomes delas se confundiam com os das empresas) e o desenvolvimento, a modernização e a racionalização técnica exigiam a profissionalização de seus quadros, muitos grupos nacionais adotaram tal providência: surgiu então espaço de trabalho para os recém-formados bacharéis em administração.

Ademais, o espaço de trabalho dos administradores tomou mais impulso com a ampliação da presença no mercado brasileiro, das corporações multinacionais. Estas trouxeram para o país não só a sua tecnologia como também suas performances organizacionais e administrativas, como afirma Martins (1989, p. 671)<sup>9</sup>, bem como demanda por mão-de-obra especializada. Vale observar ainda que as empresas nacionais e multinacionais não foram as únicas que contribuíram para a referida demanda: as estatais – cujo crescimento era fomentado pelo governo militar, preocupado com a expansão

<sup>7</sup> Martins (1989, p. 675) ressalta que nos cursos de economia e ciências contábeis da FEA, nos vinte anos da não implantação do curso de administração, eram incluídas nos cursos oferecidos as disciplinas: ciência da administração, estrutura das organizações econômicas, valor e formação de preços, organização e contabilidade industrial e ciências das finanças.

<sup>8</sup> Nesta época a Associação Brasileira de Técnicos de Administração via avançar os entendimentos para reconhecimento da profissão de administrador, conforme afirma Martins (1989, p. 669).

<sup>9</sup> Martins observa que depois de 1964 coube às empresas multinacionais instaladas no Brasil ocupar 40% da exportação de manufaturados e às empresas nacionais privadas orientar sua produção para os países industrializados, fato que reafirma a demanda de mão-de-obra especializada, administrativa e técnica.

econômica e com os enormes investimentos visando seu fortalecimento – também abriram enorme mercado aos administradores que se voltavam para a gestão de grandes aparelhos administrativos e vultosos recursos financeiros foram captados do exterior para combater a denominada estagnação econômica da época.

Uma outra oportunidade de campo de atividade para os administradores surgiu quando o governo promoveu em 1967, ampla reforma administrativa<sup>10</sup> visando o aperfeiçoamento dos seus recursos humanos, bem como o aumento da produtividade, a profissionalização do servidor público e o fortalecimento do sistema de mérito. Para atender a essa necessidade, o Estado recrutava mão-de-obra especializada para seus serviços, levando em consideração o nível educacional de seus candidatos, principalmente administradores capacitados, para obter qualidade, produtividade e continuidade das ações governamentais. Para alcançar os objetivos da reforma foi criado o IPEA – Instituto de Pesquisa Econômico-Social Aplicada que teria como objetivo a elaboração de estudos, pesquisas e análises que atenderiam ao Ministério do Planejamento em sua programação socioeconômica, fato que contribuiu também para a abertura de outro campo de trabalho para os profissionais administradores, mais tarde ampliado em virtude de os governos estaduais também terem criado órgãos com os mesmos objetivos, vinculados às suas secretarias de planejamento, objetivando, no seu nível, estudos, pesquisas e análises.

As mudanças no cenário econômico e as mencionadas aberturas de campo de trabalho incentivaram a busca da regulamentação da profissão do administrador, coroando os esforços de criação da atividade, assim como consolidando e ampliando o universo para a profissão<sup>11</sup>.

### **1.1.2 O exercício da profissão de administrador e sua legislação básica**

A regulamentação da profissão de administrador se deu pela Lei nº 4.769 de 09 de Setembro de 1965, assinada pelo Presidente da República Humberto de Alencar Castelo Branco e pelo Ministro do Trabalho, Arnaldo Sussekind<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> A reforma surgiu com o Decreto-Lei nº 200 de 25/02/67, justificada pelo ministro do Planejamento e Coordenação nos seguintes termos: “[...] o governo cresceu de tamanho e ampliou [...] sua influência econômica [...] é hoje o maior investidor, com influência na oferta e na procura [...] está condicionado em última análise ao grau de eficiência”. (*apud* Martins, 1989, p. 678).

<sup>11</sup> A regulamentação da profissão, segundo Martins (1989, p. 676), causou impacto: o título contribuiu para a clara separação entre diplomados e autodidatas.

<sup>12</sup> A Lei de Regulamentação pode ser encontrada no site do CRASC: <http://www.crasc.org.br/legis/lei4769.htm>.

A Lei não só criou a categoria profissional de administrador como também a situou no quadro de atividades e profissões liberais já existente no país e a anexou na Consolidação das Leis do Trabalho. Tornou privativo dos bacharéis em administração pública ou de empresas o exercício da profissão, aos diplomados em cursos regulares no Brasil ou no exterior (com revalidação do diploma no Ministério da Educação) e aos profissionais em exercício, mesmo que não-bacharéis, mas com cinco ou mais anos de atividades próprias ao campo profissional mencionado.

O exercício da profissão regulamentada abrangeu as atividades seguintes: de elaboração de pareceres, normas, relatórios, planos, projetos, arbitragens e laudos, assessoria em geral, chefia intermediária e superior; realização de pesquisas, estudos, análise e interpretação, planejamento, implementação, coordenação e controle dos trabalhos no campo da administração de pessoal; organização e métodos, administração mercadológica, de produção, relações industriais, bem como o magistério em matérias relativas ao ensino de organização e administração; e outras atividades em campos desdobrados ou conexos.

A regulamentação previu ainda a criação dos Conselhos Federal de Administração e Regional, com as finalidades, entre outras, de orientar e disciplinar o exercício da profissão, promover estudos em prol da racionalização administrativa do país e fiscalizar o exercício da profissão.

Consolidando a regulamentação da profissão de administrador surgiram após a Lei nº 4.769 de 1965, as legislações básicas e complementares da atividade. E as leis<sup>13</sup> a destacar são as seguintes:

- Lei nº 6.206, de 7 de maio de 1975, dando valor de identidade às carteiras expedidas pelos órgãos fiscalizadores de exercício profissional e outras providências;
- Lei nº 6.642, de 14 de maio de 1979, dispondo sobre o exercício da profissão de técnico de administração;
- Lei nº 6.839, de 30 de outubro de 1980, dispondo sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões;

---

<sup>13</sup> Todas as Leis, Decretos, Resoluções, Acórdãos ou Atos Deliberativos do CFA - Conselho Federal de Administração estão disponíveis nos diversos sites do CFA e dos CRAs na internet e de forma pontual, como é obrigação dos Conselhos, e visam assegurar e proteger o exercício da profissão.

- Lei nº 7.321, de 13 de junho de 1985, alterando a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos em Administração<sup>14</sup> e dando outras providências;
- Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, regulamentando o art. 37, inciso XXI da Constituição Federal, instituindo normas para licitações e contratos da administração pública entre outras providências.

Em relação aos decretos, os principais são os seguintes:

- Decreto nº 61.934/67, que regulamenta a Lei nº 4769/65 e dispõe sobre a profissão de administrador;
- Decreto nº 70.673/72, alterando o aprovado pelo Decreto anterior, no que concerne ao exercício da profissão;
- Decreto nº 84.701/80, que institui o certificado de regularidade jurídico-fiscal nas licitações promovidas na administração federal direta e indireta;
- Decreto nº 84.702/80, que solucionam pendências em plenário e ratificam ou reiteram providências de sua alçada. Simplifica a prova de quitação de tributos, contribuições, anualidades e outros encargos e restringe a exigência de certidões no âmbito da administração federal.

As resoluções, os acórdãos e os atos deliberativos do CFA visam instalações de Conselhos Regionais e dispõem sobre registros de diplomados, discutem a regulamentação da profissão, bem como as concernentes leis, decretos, resoluções, acórdãos e atos deliberativos e o estabelecimento da relação entre a prática profissional e a obtenção do título de administrador, deram impulso aos que almejavam o acesso às funções específicas do cargo nas instituições públicas ou privadas, fazendo-os procurar os centros de ensino e ingressar nos cursos superiores correspondentes.

Um ano após a regulamentação da profissão de administrador o CFE - Conselho Federal de Educação, através do Parecer nº 307/66 aprovado em 8 de julho de 1966, determinou o primeiro currículo mínimo do curso de administração, ficando assim institucionalizada a profissão e a base curricular da formação do técnico em administração. O currículo agrupava matérias de cultura geral, instrumental, de formação profissional, dando liberdade às escolas para ministrarem as matérias com diferentes dosagens de tempo e para organizarem cursos ou seminários de aplicação restrita ou especializada.

<sup>14</sup> Em seu parágrafo único a Lei altera para administrador a denominação da categoria profissional de Técnico de Administração: era um anseio da categoria que percebia na palavra “técnico” uma denominação que não representava adequadamente seu estágio profissional.

O Parecer nº 307/66 determinou que o currículo mínimo do curso de administração fosse constituído das matérias: matemática, estatística, contabilidade, teoria econômica, economia brasileira, psicologia aplicada à administração, sociologia aplicada à administração, instituições de direito público e privado, assim como noções de ética administrativa, de legislação social, de legislação tributária, de teoria geral da administração, de administração financeira, de orçamento, de administração de pessoal e de administração de material; tornou obrigatória a opção, por parte do aluno, de ele escolher, para complemento, uma das disciplinas: direito administrativo ou administração da produção e vendas e ainda, incluía como obrigatório o estágio supervisionado com duração de seis meses.

O currículo mínimo para o curso de administração, visto como um instrumento e não um fim por si só, em razão de caber à escola adaptá-lo de acordo com as fluências de idéias e as mudanças da instituição escolar e do mercado, permaneceu até 1995 quase sem alterações<sup>15</sup>. Anteriormente, entre 1980 e 1990, já se discutia a necessidade de alteração do currículo mínimo visto que o mercado exigia sua reformulação. Em 4 de outubro de 1993 com a Resolução nº 2 do CFE surgiu o atendimento a esse anseio e foi estabelecido um novo currículo mínimo do curso de administração para ser implantado pelas instituições até o início de 1995, no máximo.

## 1.2 A LEI N° 9.394 DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996

Em 20 de dezembro de 1996 foi sancionada a nova Lei de diretrizes e bases da educação nacional - LDBEN, estabelecendo como o próprio nome sugere, as diretrizes e bases da educação nacional.

A nova Lei é composta de nove títulos, cinco capítulos, noventa e dois artigos, vários incisos e itens que tratam da educação como um todo, dos princípios e fins da educação nacional, do direito à educação e do dever de educar, da organização da educação nacional, dos níveis e das modalidades de educação e ensino, dos profissionais da educação, dos recursos financeiros das disposições gerais e transitórias.

---

<sup>15</sup> No seu “Um breve histórico do ensino de administração no Brasil”, divulgado em [http://www.ucdb.br/administração/proj\\_pedag/histórico\\_do\\_curso.htm](http://www.ucdb.br/administração/proj_pedag/histórico_do_curso.htm), a UCDB – Universidade Católica Dom Bosco sintetiza com bastante objetividade o assunto.

### **1.2.1 As diretrizes e bases para a educação escolar: destaques**

Em seguida estão dispostos os destaques que consideramos importantes para nosso estudo, e posterior análise em capítulo mais à frente.

No Título I – Da Educação, podemos destacar:

Art. 1º A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

§ 1º Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio de ensino, em instituições próprias.

§ 2º A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social.

No Título II – Dos princípios e fins da educação nacional, destacamos:

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; III – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas; [...] X – valorização da experiência extra-escolar.

No Título IV – Da organização da educação nacional, podemos ressaltar:

Art. 8º A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino. [...] § 2º Os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos desta Lei.

Art. 12º Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: [...] VI – Articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

Art. 13º Os docentes incumbir-se-ão de: [...] VI Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

### **1.2.2 As diretrizes específicas da educação superior: destaques**

Com a mesma finalidade exposta no item anterior, apresentamos a seguir os destaques referentes às diretrizes para a educação superior, objeto mais específico de nosso estudo.

No Capítulo IV – Da educação superior, assinalamos:

Art. 43 A educação superior tem por finalidade: I – Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; [...] III – Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive; [...] VI – Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; VII – promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

Art. 53 No exercício de sua autonomia são asseguradas às universidades, sem prejuízo de outras, as seguintes atribuições: I – Criar, organiza e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior previstos nesta Lei, obedecendo às normas gerais da União e, quando for o caso, do respectivo sistema de ensino; [...] Parágrafo único: para garantir a autonomia didático-científica das universidades, caberá aos seus colegiados de ensino e pesquisa decidir, dentro de seus recursos orçamentários disponíveis, sobre: I – criação, expansão, modificação e extinção de cursos.

### **1.2.3 As diretrizes curriculares para cursos de administração**

Nas diretrizes curriculares definidas e divulgadas pela Secretaria de Educação Superior do MEC – Ministério da Educação, para os cursos de graduação, encontramos definidos os seus princípios<sup>16</sup>, objetivos e metas e todo o histórico do Curso de Administração.

A elaboração das diretrizes se iniciou com um processo de discussão acionado pelo Edital nº 4/97 de 10/12/97 que convocou as IES – Instituições de Ensino Superior a apresentarem propostas para as diretrizes curriculares a serem sistematizadas pelas Comissões de Especialistas de Ensino de cada área. Foram encaminhadas cerca de 1200 propostas da comunidade interessada (universidades, faculdades, organizações de profissionais, de docentes e discentes). Setores públicos e privados organizaram seminários e encontros para debates com a participação da SESu/MEC e o Forum Nacional de Pró-Reitores de Graduação discutiu e sistematizou as propostas de diretrizes curriculares enviadas pelas universidades.

---

<sup>16</sup> As Diretrizes Curriculares para os Cursos de Administração, com seus princípios, objetivos e metas, podem ser obtidas na internet em <http://www.mec.gov.br/Sesu/diretrizes.shtm>

As Comissões de Especialistas de Ensino – CEEs sistematizaram as sugestões e produziram as propostas posteriormente encaminhadas ao Conselho Federal de Educação e, a partir de dezembro de 1998, foram divulgadas pela Internet as primeiras propostas sistematizadas para que suscitassem sugestões e críticas. Depois de debates eletrônicos, encontros e seminários, houve a consolidação das propostas e a SESu/MEC recebeu sugestões e críticas para agregar à versão final e encaminhar as propostas ao CNE – Conselho Nacional de Educação.

As propostas foram agrupadas por blocos de carreiras das áreas de Ciências Biológicas e Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas e Sociais, Ciências Sociais Aplicadas (que inclui o Curso de Administração, objeto de nosso estudo), Engenharia e Tecnologias e Licenciaturas.

Trinta e oito comissões de especialistas de ensino sistematizaram as propostas de diretrizes para suas áreas, em etapas, incorporando as reações de universidades e comunidade acadêmica e divulgaram novo documento pela Internet, como feito anteriormente. Finalizada a fase de repetidas discussões, as propostas foram novamente divulgadas e consolidadas pelas comissões, submetidas a especialistas de cada área. A SESu coordenou o processo final de elaboração das propostas curriculares pelas universidades brasileiras, articuladas com o ForGrad - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação. Os passos posteriores ao término dos trabalhos descritos foram o exame do CNE e a aprovação das diretrizes com as consequentes homologações ou resoluções<sup>17</sup>, cujo relatório pode ser acessado on-line.

Os princípios, objetivos e metas que resumimos em seguida, foram os alcançados pelo trabalho das Comissões de Especialistas:

**Os princípios:**

- Assegurar às instituições de ensino superior a liberdade na composição da carga horária que as instituições devem cumprir para integralizar os seus currículos e especificar as unidades de estudo que serão ministrados;
- Indicar tópicos, campos de estudo e experiências de ensino-aprendizagem que vão compor os currículos evitando fixação de conteúdos específicos ou pré-determinar cargas horárias que não poderão exceder 50% de carga horária total dos cursos;
- Evitar prolongamentos desnecessários dos cursos;

---

<sup>17</sup> O site do MEC/SESu mencionado anteriormente apresenta quadro das diretrizes, por curso, em exame no CNE, aprovadas, homologadas ou com suas com resoluções.

- Incentivar formação sólida geral, para que o graduando supere os desafios do exercício profissional e produção de conhecimento, permitindo variação da formação e da habilitação de forma variada;
- Estimular estudo independente para a autonomia profissional e intelectual do graduando;
- Encorajar o aproveitamento de conhecimento, habilidades e competências conquistadas fora do ambiente escolar bem como experiência profissional relevante para a área de formação;
- Fortalecer a relação entre teoria e prática, valorizando: pesquisa individual e coletiva, estágios e participação em atividade de extensão que poderão ser incluídas como parte da carga horária;
- Incluir orientações para condução de avaliações periódicas, com instrumentos variados e úteis para informar discentes e docentes sobre o desenvolvimento das atividades didáticas.

Os objetivos e metas:

- Conferir autonomia às IES – Instituições de Ensino Superior em relação à definição dos currículos em seus cursos, a partir das competências e habilidades que o curso deseja desenvolver, via organização de modelo pedagógico que se adapte à dinâmica das demandas da sociedade;
- Propor carga mínima horária que permita flexibilização do tempo do curso com a disponibilidade e esforço do aluno;
- Otimizar a estrutura dos cursos, visando melhor aproveitamento dos conteúdos, ampliação da diversidade de cursos organizados e integrando a ofertas de cursos seqüenciais como prevê o inciso I do artigo 44 da LDB;
- Contemplar orientações das atividades de estágio e outras que integrem o saber acadêmico à prática, incentivando o reconhecimento de habilidades e competências adquiridas fora da escola;
- Contribuir para inovar e qualificar o projeto pedagógico na graduação, indicando os instrumentos de avaliação.

Somente em março de 2001 a CEEAD/SESu/MEC, consolida a proposta das novas diretrizes para os cursos de administração<sup>18</sup> através de 18 artigos que podem ser assim resumidos:

- Art. 1º: o curso de administração será ministrado de forma plena, com foco claro, versando sobre habilidades e competências da IES; deverá preservar as características regionais e ser associado ao perfil desejado do egresso; o curso poderá ser estruturado segundo linha que lhe confira identidade própria; no verso do diploma poderá ser apostilada a linha de formação objeto do foco do curso colocando em evidência competência ou campo de estudo principal de dedicação do egresso; se caracterizada a necessidade regional e a IES demonstrar capacidade, pode haver mais de uma linha de formação para o curso de administração.
- Art. 2º: o curso será ministrado num período mínimo de 7 (sete) meses e máximo de 14 (quatorze), terá um total de 2700 h/a com 2400 h/a de disciplinas e 300 h/a de estágio supervisionado.
- Art. 3º: cabe à IES definir o perfil do egresso do curso.
- Art. 4º: o curso deve traduzir competências e habilidades que demonstrem conjunto de saberes e conhecimentos advindos de várias instâncias como as da formação geral do profissional e das qualificações tácitas; haverá um mínimo de especificidade, mesmo que genericamente, definindo habilidades desejadas na formação do discente; habilidades definidas devem propiciar consolidação de competências específicas, formando o discente conforme o projeto pedagógico vigente.
- Art. 5º: o estágio supervisionado previsto será de no mínimo 300 h/a, qualquer que seja o regime acadêmico adotado (seriado, créditos ou outros), será realizado ao longo do curso, poderá ser dividido em 2 (duas) ou mais etapas e deve buscar a consolidação dos seguintes objetivos: a) proporcionar ao discente oportunidade de desenvolver habilidades, analisar situações e propor mudanças no ambiente organizacional; b) completar o processo ensino-aprendizagem com a conscientização das deficiências individuais incentivando a busca de aprimoramento pessoal e profissional; c) minorar o impacto da mudança da vida de estudante para a vida de profissional abrindo ao discente estagiário oportunidade de conhecimento da filosofia, diretrizes, organização e funcionamento das organizações e da comunidade; d) facilitar a atualização dos

---

<sup>18</sup> A proposta submetida à apreciação do Conselho Nacional de Educação em março de 2001 pode ser obtida em [http://www.mec.gov.Br/sesu/ftp/curdiretriz/administ/ad\\_diretriz.rft](http://www.mec.gov.Br/sesu/ftp/curdiretriz/administ/ad_diretriz.rft).

conteúdos disciplinares de tal forma que permita adequar aquelas de caráter profissionalizante às inovações tecnológicas, políticas, sociais e econômicas; e) incentivar o desenvolvimento das potencialidades individuais permitindo o surgimento de nova geração de profissionais empreendedores interno e externos capacitados em adotar novos modelos de gestão, métodos ou processos, novas tecnologias ou metodologias alternativas; f) promover a integração da IES –curso-empresa-comunidade; g) atuar como instrumento de iniciação científica à pesquisa e de iniciação ao ensino; a IES deve ainda definir um regulamento de estágio, assegurar aos estagiários professores-orientadores que os acompanhem nas atividade definidas no Plano de Trabalho discutido entre professor orientador e aluno, que inclui o horário (fora das aulas) estabelecido; o produto do estágio supervisionado será relatórios específicos e facultativamente, monografias.

- Art. 6º: os curso deverão ter biblioteca com acervo de livros, periódicos, fitas de vídeo, DVDs; a IES deverá apresentar plano de investimento no acervo; a biblioteca deverá ter no acervo pelo menos 1 (um) título para cada 10 (dez) alunos ou vagas; a biblioteca deverá dispor de banco de dados de publicações científicas interinstitucionais e de assinaturas de periódicos em formato digital; na época da autorização, a IES deverá ter no acervo atualizado 500 (quinhentos) títulos distribuídos em 1000 (mil) volumes, no mínimo 20 (vinte) periódicos ativos na área de administração, 50 (cinquenta) fitas de vídeo ou DVDs que tenham relação com a linha de formação do curso postulado.
- Art. 7º: cada curso deve ser dotado de recurso tecnológico adequado à sua concepção tendo laboratórios de informática com equipamentos e softwares na área de administração atendendo às suas necessidades e ao projeto pedagógico; os devem ter regulamento próprio de acesso e uso dos equipamentos e a laboratórios instituição deverá ter plano de atualização qualitativa e quantitativa de equipamentos e programas, visando melhoria do processo ensino e aprendizagem;
- Art. 8º: *o conteúdo do curso de administração compreenderá cinco campos* de estudos interdependentes, além do estágio; os campos podem estar concentrados em uma ou mais disciplinas do currículo de cada curso. *O primeiro campo* é o de Estudos Sociais, Artísticos e de Investigação Científica e suas Metodologias; *o segundo campo*, Estudos Administrativos Gerenciais, Organizacionais, Estratégicos e suas Metodologias; *o terceiro campo*, Estudos Econômicos, Financeiros, Mercadológicos, de Relações Internacionais e suas Metodologias; *o quarto campo*, Estudos Quantitativos e suas Metodologias e *o quinto campo* se refere aos Temas Transversais. *O primeiro campo* compreende o conjunto de disciplinas que abrangem estudos filosóficos,

antropológicos, psicológicos, éticos, políticos, sociais, comportamentais, de linguagem, de comunicação e informação, de investigação científica e metodológica. O segundo campo, responde pelas disciplinas que preenchem necessidades de estudo de teorias de administração, teorias de organização, funções administrativas e gerenciais, gestão de sistemas de informação, fenômenos empresariais, gerenciais, organizacionais, estratégicos, ambientais, empreendedorismo e seus aspectos legais e contábeis. O terceiro campo deve compreender os estudos de metodologias e fenômenos econômicos, financeiros, e de mercado, considerando suas relações nacionais e internacionais, segundo perspectiva histórica e contextualização da aplicabilidade, da utilidade, da atualidade e da complexidade no âmbito da administração. O quarto campo comprehende os estudos: métodos quantitativos, pesquisa operacional, tomada de decisão, modelos matemáticos e estatísticos que permitam a compreensão de conceitos e procedimentos na formação ou prestação de estratégias inerentes à administração. O quinto campo se refere a: meio-ambiente, preservação e conservação de recursos naturais, conscientização e estruturação de desenvolvimento sustentado, gestão de qualidade de vida no trabalho, gestão pública etc. se refere a temas que permitam despertar a consciência do administrador para com o grupo e o meio social a que pertence.

- Art. 9º: a prática de educação física é facultativa;
- Art.10º: poderão as IES estabelecer programas de intercâmbio de alunos e docentes para realização de estudos ou aproveitamento de atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Art.11º: os princípios pedagógicos da identidade, diversidade e autonomia, da interdisciplinaridade, da contextualização e de flexibilidade deverão ser respeitados na elaboração do projeto pedagógico;
- Art. 12º: a IES deve prever e implementar política de avaliação docente, discente e institucional; sendo que a avaliação docente deve proporcionar a realização de programas de atualização e capacitação docente, assegurando atualização didático-pedagógica e melhoria contínua do quadro e do processo de ensino e de aprendizagem; a IES deve desenvolver tecnologia própria para a implantação da avaliação institucional ou lançar de programas já existentes; a avaliação discente deverá ser adotada respeitando a legislação vigente, critérios multi e interdisciplinares de

avaliação proporcionando ao discente um aprendizado sistêmico e não se restringindo à avaliação compartimentada e isolada da disciplina.

### **1.3 O DESENVOLVIMENTO LOCAL**

Os itens que se seguem têm a finalidade de apresentar, de forma objetiva, o histórico do Desenvolvimento Local, um resumo de alguns dos conceitos mais presentes referentes à teoria do Desenvolvimento Local e as pistas de administração e gestão que nele estão presentes.

#### **1.3.1 Esboço histórico do desenvolvimento local**

Em texto-base de palestras proferidas em seminários, em várias prefeituras e em aulas do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local, Ávila (2002, p. 1), citando José Carpio MARTIN (1999), expõe que o Desenvolvimento Local começou a ser objeto de interesse na Europa já há vinte anos e sendo considerado “una estrategia adecuada a las demandas sociales de mayor bienestar social y de creación de empleo”. Seus estudos intensificaram-se na Espanha nos anos 80 e propagaram-se nos países ibero-americanos, particularmente a América Latina, nos anos 90.

O Desenvolvimento Local é, pois, uma alternativa relativamente recente de desenvolvimento – entre inúmeras outras - que tem despertado interesse no Brasil desde 1996, quando, segundo Ávila (2003, p. 16 - 21), após um curso sobre o tema na Universidade de São Paulo (USP) a notícia sobre o novo modelo de desenvolvimento se espalhou por alguns Estados do nordeste de nosso país e chegou a Mato Grosso do Sul, na Universidade Católica Dom Bosco. Esta Universidade, através de convênio com a Universidade Complutense de Madrid, deu os primeiros passos, em 1997, para a implantação de um Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local, com área de concentração em Territorialidade e Dinâmicas Socioambientais, atualmente em funcionamento.

É importante registrar que desde a realização da Conferência Mundial sobre Meio Ambiente (a ECO-Rio 92), o clima para uma proposta de desenvolvimento na forma de Desenvolvimento Local já vinha sendo delineado e algumas ações governamentais

oriundas de pressão política surgiram em 1999, com o Programa Comunidade Ativa ligado ao Programa Comunidade Solidária, que objetiva o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS) para municípios carentes previamente escolhidos. Tal programa conta com o auxílio financeiro da Organização das Nações Unidas para a Educação e Cultura (UNESCO) e envolve o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, os governos estaduais e municipais na sua implementação.

As características do DLIS no Brasil, e das estratégias de implementadas na Europa, deixam margem para inúmeras discussões, segundo Ávila (2003, p. 19), embora ainda seja muito cedo para avaliações mais efetivas de funcionamento e resultados: as ações do DLIS são consideradas assistencialistas ou promocionalistas e prenhes de pacotes exógenos e os esforços de Desenvolvimento Local na Europa são dirigidos a comunidades-localidades periféricas socioeconomicamente carentes em relação à média das demais e contam com o auxílio das demais comunidades.

Em 1999, em vista das questões supra mencionadas e por outras razões, foi criada uma equipe, no Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da UCDB – coordenada pelo Professor Doutor Vicente Fideles de Ávila – para estudar com profundidade o significado de Desenvolvimento Local<sup>19</sup> como “estratégia inovadora de desenvolvimento”, diversa da estratégia de desenvolvimento de ótica capitalista, ligada tão somente ao crescimento econômico.

Para a equipe de estudos, as perspectivas do Desenvolvimento Local convergem para a endogeneização das capacidades, competências e habilidades para que cada comunidade se torne apta a “se desenvolver de dentro para fora” de acordo com suas particularidades, diagnosticando, explicitando e implementando suas potencialidades e, conclui a equipe:

[...] o “núcleo conceitual” do desenvolvimento local consiste no efetivo desabrochamento – *a partir do rompimento de amarras que prendam as pessoas em seus status quo de vida* – das capacidades, competências e habilidades de uma “comunidade definida” (portanto com interesses comuns e situada em [...] *espaço territorialmente delimitado*, com identidade social e histórica), no sentido de ela mesma – *mediante ativa colaboração de agentes externos e internos – incrementar a cultura da solidariedade em seu meio* e se tornar paulatinamente apta a agenciar (*discernindo e assumindo dentre rumos alternativos de reorientação do*

---

<sup>19</sup> A equipe do Programa, sob coordenação do referido professor, foi composta pelos mestrandos Izaura Maria Moura Campos, Maria Wilma Casanova Rosa, Regina de Fátima F.C. Ferro e Robinson Jorge Paulitsch e dos seus esforços (de cerca de dois anos) resultou a publicação “Formação Educacional em Desenvolvimento Local: relato de estudo em grupo e análise de conceitos” que hoje é um dos alicerces bibliográficos do Programa de Desenvolvimento Local da UCDB e de estudiosos interessados no tema.

*seu presente e de sua evolução para o futuro aqueles que se lhe apresentem mais consentâneos) e gerenciar (diagnosticar, tomar decisões, agir, avaliar, controlar, etc.) o aproveitamento dos potenciais próprios – ou cabedais de potencialidades peculiares à localidade – assim como a “metabolização” comunitária de insumos e investimentos públicos e privados externos, visando a processual busca de soluções para os problemas, necessidades e aspirações, de toda ordem e natureza, que mais direta e cotidianamente lhe dizem respeito (Ávila et al. 2000, p. 68).*

O que convenceu Ávila e sua equipe de que o núcleo conceitual do Desenvolvimento Local seria o acima descrito foi a conceituação de Desenvolvimento Local do Professor José Carpio Martin, buscada no Consejo Económico y Social (CES) da União Européia e reproduzida em Ávila (2000, p. 68):

El desarrollo local es el proceso reativador de la economía y dinamizador de la sociedad local, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, capaz de estimular y diversificar su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local, siendo el resultado de un compromiso por el que se entiende el espacio como lugar de solidaridad activa, lo que implica cambios de actitudes y comportamientos de grupos e individuos.

Outro enfoque que muito se aproxima ao do Professor Ávila e de sua equipe é o de Buarque (1998, p.1-15) que se preocupa em mostrar o Desenvolvimento Local como um “processo endógeno” que é típico de pequenas unidades territoriais ou grupos humanos e capaz de alcançar “o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população”.

O enfoque de Buarque, preocupado em apresentar a Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Local e Municipal Sustentável<sup>20</sup>, embora apresente, também, margem para discussões (pelos mesmos razões do DLIS e das estratégias de Desenvolvimento Local implementadas na Europa), admite, ainda que superficialmente, o Desenvolvimento Local como “associado a iniciativas inovadoras e mobilizadoras da coletividade” e que se efetiva com “a articulação das potencialidades locais”.

Embora trate bastante do aspecto econômico e menos do social, Buarque (1998, p. 15), preocupando-se com as perspectivas e alternativas de desenvolvimento de um território nos mais diferentes espaços, complementa seu raciocínio afirmando:

---

<sup>20</sup> O trabalho de Sérgio C. Buarque, economista e mestre em sociologia, consultor do IICA - Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura na área de planejamento e desenvolvimento sustentável, foi encarregado pela Diretoria de Assentamentos do INCRA para atender à necessidade de descentralização das ações e servir como orientação aos seus técnicos de planejamento que atuam nos assentamentos.

O desenvolvimento local dentro da globalização é uma resultante direta da capacidade dos atores e da sociedade locais se estruturarem e se mobilizarem, com base nas suas potencialidades e sua matriz cultural, para definir e explorar suas prioridades e especificidades, buscando a competitividade num contexto de rápidas e profundas transformações. No novo paradigma de desenvolvimento, isto significa, antes de tudo, a capacidade de ampliação da massa crítica de recursos humanos, domínio do conhecimento e da informação, elementos centrais da competitividade sistêmica.

Para Rozas (1998), *apud* Martins (2002, p. 53), o Desenvolvimento Local tem a conotação tipicamente social, embora não elimine os aspectos econômicos tão presentes em conceitos anteriores e, cita:

[...] a organização comunitária em torno de um planejamento para o desenvolvimento, por uma perspectiva de construção social, constituindo assim em um instrumento fundamental, de caráter orientador e condutor, de superação da pobreza. Não se trata, contudo, de buscar tão somente o atendimento às carências materiais, mas a identificação e a promoção das qualidades, capacidades e competências existentes na comunidade e no lugar.

Os demais conceitos de Desenvolvimento Local conhecidos estão muito próximos do “núcleo conceitual” de Ávila *et al* (2000, p. 68) embora a conotação econômica, por vezes, se sobreponha à social, mas o caráter endógeno do desenvolvimento está destacado.

### **1.3.2 Enfoques conceituais mais presentes**

A seguir serão tratados, embora de forma sintética, alguns conceitos importantes que permeiam a teoria de Desenvolvimento Local. São alguns conceitos – dentre vários outros – objeto de estudo ao longo do Programa de Mestrado da referida teoria que dão base ao entendimento da teoria e auxiliam na compreensão das características e das ações em Desenvolvimento Local.

#### **1.3.2.1 O processo democrático e democratizante**

Ávila *et al.* (2001, p. 76-90) apresentam de forma bastante minuciosa as características inerentes à lógica do processo de Desenvolvimento Local.

Demonstram que o processo de Desenvolvimento Local é ao mesmo tempo democrático e democratizante: democrático por ser a comunidade um sujeito ativo, efetivo e construtor de seu próprio desenvolvimento e democratizante por serem os agentes da comunidade também elementos formadores do próprio exercício e aprimoramento do processo democrático. Para reforçar o cunho democrático (e democratizante) do Desenvolvimento Local buscaram a manifestação de Toro (1997, p. 17-18) *apud* Ávila *et al.* (2001, p. 76-90):

Não aceitar a responsabilidade pela realidade em que vivemos é, ao mesmo tempo, nos desobrigarmos da tarefa de transformá-la, colocando na mão do outro a possibilidade de agir. É não assumirmos nosso destino, não nos sentirmos responsáveis por ele, porque não nos sentimos capazes de alterá-lo. A atitude decorrente dessas visões é sempre de fatalismo ou de subserviência, nunca uma atitude transformadora. {...}. A democracia é uma ordem social que se caracteriza pelo fato de suas leis e suas normas serem construídas pelos mesmos que as vão cumprir e proteger. A democracia é uma ordem autofundada. [...] Na democracia, o público, o que convém e interessa a todos, se constrói e se fortalece na sociedade civil. A força do público e das instituições públicas tem origem no fato de que eles sintetizam e representam os interesses, contraditórios ou não, de todos os setores da sociedade.

A possibilidade de mudança de atitudes – abandonar o fatalismo e a subserviência assinalados acima – e tomar atitudes transformadoras em uma comunidade ou localidade é algo possível se nela for estimulado o processo de endogeinização.

Martins (2002, p.51) confirma nossa afirmativa anterior quando mostra que na concepção do Comitê Econômico e Social das Comunidades Européias o Desenvolvimento Local é um processo capaz de viabilizar recursos endógenos, tornar a economia ativa e crescente, dinamizar a sociedade local, criar empregos e melhorar a qualidade de vida. O processo de endogeinização, pois, deverá estar presente na comunidade/localidade.

### **1.3.2.2 A endogeinização**

Endogenia e endógeno, conforme o Novo Dicionário Melhoramentos da Língua Portuguesa, significam “crescimento de dentro de” e “que cresce de dentro de” e de acordo com o Novo Dicionário Aurélio (*apud* Ávila *et al.*, 2001, p.80) o caráter endógeno significa “originado do interior de ou por fatores internos”.

Para Ávila *et al.* (2001, p. 79-80) o processo de Desenvolvimento Local tem cunho endógeno em dupla acepção e explicam:

A primeira acepção se refere ao processo simultaneamente como teoria e metodologia de endogeinização, interiorização ou capacitação, nos âmbitos e seios das próprias comunidades localizadas, de capacidades, competências e habilidades de concepção, agenciamento e gerenciamento do desenvolvimento das realidades dos locais em que se situam, começando pelo autodesenvolvimento.

A segunda diz respeito ao desenvolvimento já como efeito ou produto oriundo desse processo. Se o processo efetivamente funcionar como de endogeinização, os resultados dele decorrentes emergirão de dentro (no interior de) para fora da respectiva comunidade-localidade, configurando-se efetivamente como de caráter endógeno [...].

Amaral Filho (2001, p. 267), enfocando o desenvolvimento endógeno, mais sobre o aspecto econômico regional e local, compartilha de Ávila (2001) quando afirma que o modelo endógeno de desenvolvimento é construído “de baixo para cima”, parte das potencialidades socioeconômicas originais do local e não de um modelo de desenvolvimento “de cima para baixo”, intervencionista e, para confirmar seu posicionamento, dá como exemplos que representam o novo paradigma de desenvolvimento endógeno o “distrito industrial” o “milieu innovateur” (ambiente inovador) e o “cluster” (grupo, agrupamento).

É importante esclarecer que o caráter endógeno do Desenvolvimento Local não significa que haja isolamento das comunidades em relação a processos externos, de âmbito regional ou nacional: as interações poderão se reforçar, conforme afirma Núvoa (1992), (*apud* Ávila *et al.* 2001, p. 80). Há a tendência, no desenvolvimento endógeno, de apropriação das contribuições e de sua configuração no contexto local, com formas específicas e adaptações às necessidades locais.

A forte conotação de endogeneidade presente nos vários conceitos de Desenvolvimento Local é acompanhada do entendimento de que ele acontece em um determinado território, definido, com identidade e onde está presente a solidariedade.

### **1.3.2.3 O território**

Território deve ser entendido como a porção de espaço terrestre onde um grupo, comunidade ou sociedade se organiza, se vincula, se identifica e exerce poder ou controle. Não deve ser visto apenas como espaço físico ou material, mas também como espaço de aspecto imaterial onde se efetivam as representações sociais, os sentimentos de vinculação, comportamentos, valores, códigos, simbologias, organização política. O

território pode ser detectado em várias escalas, como a casa, rua, bairro, aldeia, cidade, município, região, Estado nacional, como explica Le Bourlegat (2003, p. 1-2).

O território surge, pois, como um produto da história da sociedade, fruto do processo de apropriação de uma porção do espaço por uma coletividade e sua construção supõe o processo acima descrito de organização do espaço, a formação de sentimento de lugar e a constituição de uma ordem política.

O território, em Desenvolvimento Local, não deve, ainda, ser entendido como uma simples base para as relações entre indivíduos ou empresas, como esclarece Von Meyer (1998) *apud* Abramovay (1998, p. 8), confirmando o que afirma Le Bourlegat, é mais que isso: nele há um tecido social, laços, uma organização complexa e não só atrativos sociais.

#### **1.3.2.4 O lugar**

A Geografia Humanística “reflete sobre os fenômenos geográficos com o propósito de alcançar melhor entendimento do homem e de sua condição”. (...) através do estudo “das relações das pessoas com a natureza, do seu comportamento geográfico, bem como dos seus sentimentos e idéias a respeito do espaço e do lugar”, de acordo com Tuan (1976, p. 3). Assim, o humanismo é definido como “uma visão ampla do que a pessoa humana é e do que ela pode fazer”, estando entre os grandes temas de interesse geral para estes geógrafos a questão do ‘território e lugar’, segundo Tuan. Este autor nos revela que apenas “as pessoas são capazes de manter o território como um conceito não-circunscrito ou espaço delimitado. Assim, para o homem, há uma qualidade da emoção que dão ao lugar uma gama de significação humana inconcebíveis no mundo animal”, (...) exemplificando com os eventos biológicos do nascimento e da morte. Para Tuan (1976, p. 5):

Como um mero **espaço** se torna um **lugar** intensamente **humano** é uma tarefa para o geógrafo humanista; para tanto, ele apela a interesses distintamente humanísticos, como a natureza da experiência, a qualidade da ligação emocional aos objetos físicos, as funções dos conceitos e símbolos na criação da identidade do lugar.

A palavra lugar tem enorme leque de significados metafóricos. Pode ser definida como “uma porção do espaço na qual as pessoas habitam conjuntamente” conforme Agnew e Ducan (1989) *apud* Albagli (1999, p. 2), ser entendido como “espaço possível de ser sentido, pensado, aprofundado e vivido através do corpo” conforme sugere

Carlos (1992) *apud* Albagli (1999, p. 2) ou ainda como “cenário físico da atividade social”, para Giddens (1991) *apud* Albagli (1999, p. 2).

Para Agnew e Ducan (1989) *apud* Albagli (1999, p. 3), o conceito de lugar pode ser visto ainda de três dimensões: na ótica econômica, como “localização de atividades econômicas e sociais operantes em uma escala mais ampla”; na perspectiva microsociológica “como espaço rotineiro de inserção social” e sob o ponto de vista cultural e mitológico “mediante a identificação do sujeito com o espaço habitado”.

Em Santos (1996, p. 251-253), os lugares, considerando a globalização, podem ser entendidos “como um intermédio entre o Mundo e o Indivíduo” e “todos os lugares são virtualmente mundiais” e estão em comunhão com o mundo, embora diferentes dos demais.

Diante ainda do processo de globalização, Facana (1995, p. 20), mostra que há necessidade de redefinição do lugar e apresenta-o como “a base da reprodução da vida”, ou “porção do espaço apropriável para a vida”.

Ao expor seu conceito de lugar, Facana (1995, p. 19-33), afirma que o lugar não será jamais a metrópole ou mesmo a cidade, a menos que seja a pequena vila “vivida/conhecida/reconhecida em todos os cantos”. Esta visão atende à perspectiva da teoria de Desenvolvimento Local, particularmente quando se enfoca a territorialidade e dinâmicas socioambientais/gestão local.

### **1.3.2.5 O capital social, humano e natural**

Kliksberg (1999, p. 87) busca no Banco Mundial as quatro formas de capital: o natural, constituído dos recursos naturais; o construído, gerado pelo próprio ser humano, como infra-estrutura, bens de capital, capital financeiro; o capital humano, determinado pelo grau de nutrição, saúde e educação de um povo e o capital social, que ele chama de “descubrimiento reciente de las ciencias del desarrollo”. Para esta reflexão nos deteremos no capital social e no humano.

Para Coleman (1990) *apud* Abronovay (1998, p. 1), o capital social não é uma entidade singular, mas uma variedade de diferentes entidades que tem duas características em comum: tem aspecto de uma estrutura social e facilita as ações dos indivíduos que compõem esta estrutura. É um capital produtivo que faz com que objetivos sejam

alcançados e antes de tudo é uma “resposta ao dilema neoclássico da ação coletiva” e ao mesmo tempo o seu momento.

Na perspectiva de Coleman e Putnam *apud* Abromovay (1998, p. 3), o capital social é considerado um conjunto de recursos, inclusive boa parte simbólicos, “cuja apropriação depende em grande parte o destino de uma sociedade”.

Para Putnam (1994) *apud* Kliksberg (1999, p. 87) o capital social deve ser visto como o “grau de confiança existente entre os atores sociais, as normas de comportamento cívico praticadas e o nível de associatividade”.

O capital social se apresenta em plano coletivo ou individual, segundo Coleman (1990) *apud* Kliksberg (1999, p. 78): no plano individual, como o grau de integração social do indivíduo e sua relação com sua rede de contatos sociais, implicando relações, expectativas de reciprocidade, comportamentos confiáveis e melhoria da eficácia privada; no plano coletivo, quando todos seguem as normas e há preocupação com os demais.

Os termos comuns nos vários conceitos de capital social são: a coesão social, as expressões culturais, os arranjos institucionais e, principalmente, a confiança. Putnam (1996) *apud* Cunha (2000, p. 51) considera esse ultimo termo – a confiança – um componente básico do capital social: sem ela, para ele, as relações sociais, associações, partilhas de valores e outros resultados típicos da existência do capital social, serão prejudicados.

Particularmente em Desenvolvimento Local a existência de capital social é vital; a ausência dele tem sido – entre outras – a causa mais importante do fracasso dos esforços de desenvolvimento em uma comunidade e, por sua vez, a sua presença tem assegurado senão o sucesso total, pelo menos o sucesso parcial desses esforços. Essas pesquisas reforçam o que Jara (1999, p. 25) afirma em relação à construção do capital social, que está vinculada “à expansão das capacidades humanas, individuais e coletivas do desenvolvimento humano” e atendem às necessidades de toda ordem, materiais ou imateriais.

Outra importância da existência do capital social é a sua contribuição no ativamento das trocas e na construção de redes sociais: estas representam uma variável estratégica para a cooperação dos grupos sociais que objetivam a transformação social.

Quanto ao capital humano, deve-se entender que o termo é empregado em diferentes áreas do conhecimento científico, nos discursos políticos e no dia a dia dos vários segmentos da sociedade.

A preocupação e sistematização da teoria que trata do capital humano ocorreu a partir da década de 40 com Theodore W. Schultz e seu grupo de estudos na Universidade de Chicago, quando procuravam compreender, entre outras coisas, a contribuição das ciências para a produção industrial. Desde o trabalho de Schultz, a teoria do capital humano tem sido objeto de estudo, sob os mais variados aspectos, bem como a compreensão do que é realmente capital humano.

Sandrini (1994), *apud* Moretto (1997, p. 68) define o capital humano como:

[...] o conjunto de investimentos destinados à formação educacional e profissional de determinada população. [...] as aptidões e habilidades pessoais que permitem ao indivíduo auferir uma renda. [...] derivação de aptidões naturais ou adquiridas no processo de aprendizagem.

Com se observa, o conjunto de conceitos acima abrangem concepções diferentes como educação, capital, investimentos e outros aspectos e se vê bem especificamente que a educação desempenha papel de instrumento fundamental como auxiliar na aquisição de novos conhecimentos, habilidades e aptidões.

Quando Boisier (1998, p. 1-15) procura definir os vários tipos de capital, traduz o capital humano como “los conocimientos y habilidades que poseen los individuos”, não se distanciam de Moretto (1997), anteriormente citada. Boisier, no entanto, dá ao capital humano, junto com os demais tipos de capital, a conotação importante para o desenvolvimento (no caso de seu enfoque, regional), quando cita o capital sinergético, reforçando seu enfoque ainda com a afirmação de que o capital humano é “factor de producción” que afeta a produtividade através de externalidades positivas.

### **1.3.2.6 As redes tecnológicas, associativas e outras**

Há inúmeros conceitos de rede e diversas são suas aplicações. Santos (1996, p. 208) explica que há duas vertentes no entendimento de rede: uma que considera o seu aspecto material e outra que leva em conta o aspecto social.

Sob o aspecto formal e material Curien (1998, p. 212) *apud* Santos (1996, p. 209), retratam rede como infra-estrutura que possibilita o transporte de matéria, energia ou informação e são inscritas sobre um território e caracterizada por pontos de acesso e terminais, chamados arcos de transmissão e nós de bifurcação ou comunicação.

Em contrapartida, Santos (1996, p. 209) reforça que a rede também é social e política e baseia sua opinião em Dollfus (1971, p. 59) que propõe a utilização do termo rede nos sistemas criados pelo homem e é sob esta ótica que a rede pode ser mecanismo de apoio aos atores sociais ou, nos termos do Desenvolvimento Local, aos agentes de desenvolvimento.

As redes, vitais na formação de capital humano e social, no Desenvolvimento Local e econômico, estão presentes em diversas formas: tecnológica, associativa, cooperativa e outras. Como tecnológicas, as redes permitem alcançar de forma rápida e imediata quaisquer dados ou informações importantes para ações ou reações vitais ao desenvolvimento; facilitam e ampliam as comunicações e colocam os atores sociais em contato com o mundo exterior em tempo real. Na forma associativa e cooperativa – como os títulos fazem perceber – possibilitam as relações necessárias de solidariedade e união para que sejam atendidos os objetivos comuns.

A necessidade de se encontrar solução para inúmeros problemas sociais resultantes dos efeitos da tão enfatizada globalização que, segundo Santos (2001, p. 19)<sup>21</sup>, “está se impondo como uma fábrica de perversidades”, como os ligados ao fluxo volátil de capitais, ao avanço tecnológico, surgimento de empresas multinacionais, fome, desemprego e inúmeros outros problemas, ocasionam o surgimento de experiências organizacionais de caráter econômico baseadas na solidariedade. Essas experiências, conforme afirmam Moura e Meira (2002, p. 78), “evidenciam o crescimento de manifestações de solidariedade na economia”, mas, como projetos alternativos comunitários ou cooperativos, já não são novidades; o que é novidade é o crescimento das várias ações em rede, o aumento da necessidade de sobrevivência e, conforme Santos (2000) *apud* Moura e Meira (2002. p. 79), e a identificação de uma “nova divisão do trabalho, cujo parâmetro é a manutenção da vida”.

### **1.3.3 Pistas de administração e gestão sinalizadas**

Quando se fala em Desenvolvimento Local estamos nos referindo a práticas que têm como palco a localidade e entre essas, as práticas administrativas de gestão local e

---

<sup>21</sup> Em “Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal” Milton Santos interpreta o mundo globalizado e mostra a realidade atual vivida por todos nós. Mostra o que o dinheiro e a informação está fazendo e o pouco benefício que tem trazido para a grande maioria da população e as já percebidas reações de populações mais pobres às mazelas advindas da globalização.

de gestão solidária, bem como as ações dos agentes de Desenvolvimento Local. É sobre as práticas administrativas (e suas razões) e sobre as ações do agente que vamos nos referir em seguida.

### **1.3.3.1 Gestão local**

Quando Dowbor (1995, p. 1-2) descreve uma visita a um conjunto habitacional e sua constatação de que a comunidade resolveria tomar a frente para organizar, de acordo com sua vontade, o espaço onde viveria, contrariando interesses de lucro da empreiteira que construía o conjunto habitacional, ele aproveita o exemplo dessa sua visita para confirmar: “quando uma comunidade decide organizar suas condições de vida de forma humana, isso é possível”.

Na realidade o que Dowbor (1995) discute ao longo de sua obra é a possibilidade de as comunidades/localidades abandonarem o pensamento de que as “formas de organização de nosso cotidiano” pertencem a uma “esfera superior” e nada tem a haver com as pessoas e, mais ainda, que devemos abandonar a idéia de que a modernização econômica e social tem que ser feita à custa da transformação da vida do indivíduo para pior. Para o autor, o reforço do poder local é importante embora não resolva todos os problemas, para “criar equilíbrios mais democráticos” frente ao poder do mais forte.

A busca da solução de problemas da comunidade e do equilíbrio democrático frente ao mais forte passa obrigatoriamente pela necessidade da comunidade se organizar e de se “se tornar paulatinamente apta a agenciar e gerenciar [...] o aproveitamento dos seus potenciais próprios [...] visando à processual busca de soluções para os problemas [...] de toda ordem”, como enfoca Ávila (2000, p. 68), apresentando o núcleo conceitual do Desenvolvimento Local, o que reforça a ótica de Dowbor (1995) e confirma a necessidade de a comunidade/localidade ser gestora de sua organização, de seus problemas e de seu desenvolvimento.

Em *Municipalização para o desenvolvimento*, Ávila (1993, 23-27), na sua proposta de municipalização qualitativa, apresenta outra ótica de possibilidade e necessidade de a comunidade participar da gestão local de seu desenvolvimento quando enfoca a importância de serem municipalizados “a capacidade, a competência e o poder de gestão, pelo próprio município” - que deve ser entendido como a soma do poder público e

sociedade organizada – de dar respostas a seus problemas e aspirações: é a possibilidade da endogeinização do desenvolvimento e da criação e implementação da cidadania, como reforça o autor<sup>22</sup>.

Na realidade a comunidade/localidade não pode esperar que os seus problemas, de qualquer ordem, sejam resolvidos pelas autoridades maiores, quer sejam elas municipais, estaduais ou federais; ela própria pode e deve tomar atitudes que venham de encontro às suas expectativas de soluções de problemas de qualquer natureza e de desenvolvimento, se assim o desejar. É verdade que os que vivem nas comunidades pagam, de várias formas, seus impostos e contribuições sociais, de acordo com a legislação pertinente e as formas de controle existentes.

Os cidadãos podem e devem cobrar as contra-partidas dessas contribuições obrigatórias, na aplicação de recursos em suas localidades. E uma das atitudes a tomar se constitui exatamente na organização dessa estratégia de cobrança e de controle de seus direitos, em nível local.

### **1.3.3.2 Gestão solidária**

Para Moura e Meira (2002, p. 77-84), quando discutem os desafios para gestão de empreendimentos solidários, há duas abordagens de gestão de Desenvolvimento Local: uma que leva em consideração a questão da competitividade e outra que é centrada na exclusão social. A primeira abordagem, chamada de competitiva, está ligada à inserção da região ou cidade no mercado e as ações para o desenvolvimento estão ligadas mais a médias e pequenas empresas e será objeto de nossa análise preferencial. Esta última abordagem está voltada ao combate da exclusão social e suas ações estão ligadas a pequenos empreendimentos ou segmentos à margem do mercado<sup>23</sup>, cujo fator de sucesso se vincula firmemente à existência de cooperação e solidariedade.

---

<sup>22</sup> Na mesma publicação Ávila mostra ainda como tem sido concebido o planejamento participativo e como o planejamento realmente é participativo: neste, sugerido pelo autor, dividido em três dimensões, a participação da população na gestão local e cooperativa pode ser uma realidade, diferente do planejamento participativo vigente.

<sup>23</sup> Embora as autoras do artigo enfoquem o combate à exclusão competitiva e social sob o aspecto econômico, sua abordagem facilita a compreensão da gestão local e da gestão solidária tão importantes em nosso enfoque.

Na gestão de empreendimentos solidários, uma prática de gestão com características especiais, há que se prever, resumidamente, segundo Moura e Meira (2002, 83-84), para que as ações tenham sucesso, os seguintes requisitos:

- capacitação ampla em gestão de negócios;
- a busca de autonomia operativa e flexibilidade na gestão;
- conhecimentos de economia solidária, gestão coletiva e processo coletivo de tomada de decisão;
- incentivo permanente do incremento à solidariedade, do envolvimento, da cooperação e da divisão do trabalho em todos os atos e níveis administrativos;
- incremento e utilização de parcerias necessárias para a otimização das atividades do empreendimento;
- busca constante da atuação pró-ativa das instâncias públicas que possam colaborar no empreendimento;
- estímulo à construção de redes de cooperação em nível local e ampliado, com vistas a melhorar os resultados objetivados.

Como se pode verificar, na gestão solidária há necessidade de um mínimo de conhecimento das habilidades humanas, técnicas e conceituais preconizadas na formação do administrador e de capacidade de articulações outras que tornem possível o processo de divisão do trabalho e o alcance dos objetivos desejados, baseadas as ações na cooperação e solidariedade.

Tanto as práticas de gestão local como as de gestão solidárias são ferramentas para o combate à exclusão social e importantes para a concretização dos anseios de uma comunidade/localidade que se vê prejudicada ou excluída da solução de seus problemas, para o gerenciamento dos seus potenciais e para inúmeras outras iniciativas, mas ambas só são passíveis de serem implementadas quando há iniciativas locais e, particularmente no começo, necessitam das ações de um agente local de desenvolvimento.

### **1.3.3.3 Configuração do agente de desenvolvimento**

Em vários dicionários da língua portuguesa a palavra agente tem significados não muito diferentes. Para Holanda (1986, p. 61), agente é aquele que opera, agencia, age; pessoa que pratica a ação; autor, promotor, causador. Significa ainda para o autor a palavra agente, causa, razão, motivo; princípio ou sujeito de uma ação. Para Michaelis (1998, p.

78) agente é aquele que age ou exerce alguma ação; que produz efeito; que agencia ou trata de negócios alheios. E, ainda é qualquer coisa, substância que produz ou é capaz de produzir determinado efeito ou resultado.

Especificamente para a teoria de Desenvolvimento Local encontramos em Ávila *et al.* (2001, p. 64-67) os conceitos de agente e de agente de Desenvolvimento Local, resultado do grupo de estudo coordenado pelo autor:

[...] o verdadeiro agente é aquele que *efetivamente age, simultaneamente agenciando [...] cujo agir envolve sempre algum tipo de intermediação* entre pessoas e pessoas, realidades e realidades, problemas e problemas, oportunidades e oportunidades, potencialidades e condições de dentro e de fora da comunidade, que possam contribuir fundamentalmente *no sentido da comunidade ela mesma, se tornar processualmente agente-agenciadora de seu próprio desenvolvimento.* [...] o agente de desenvolvimento local com finalidade, função e compromisso exclusivos de *agenciador/intermediador na direção comunidade > desenvolvimento e não na inversa [...] influenciando para que a comunidade mesma desabroche capacidades, competências e habilidades de desenvolvimento [...] sem pretensão de levar o desenvolvimento para a comunidade ou [...] erigir desenvolvimento na comunidade... (os destaques são nossos).*

Reforçando o entendimento do que vem a ser o agente de Desenvolvimento Local, Ávila (2003, p. 29) nos esclarece que ao agente cabe o apoio logístico à comunidade e ação de “autênticos pedagogos de formação e encaminhamento comunitário”.

Ainda em destaque, em conferência no I Colóquio Internacional de Desenvolvimento Local Ávila (2003, p. 30) procura sugerir que: [...] os agentes de desenvolvimento local procurem se impregnar dos rumos do desenvolvimento local [...] em função desses rumos auxiliem as comunidades-localidades a encontrarem e trilharem os seus rumos de desenvolvimento [...] se atentem à recomendação do poeta espenhol Antonio Machado “Caminhante, não há caminho”.

## CAPÍTULO 2

### **CONTEXTUALIZAÇÃO FÍSICA E INSTITUCIONAL DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV**

Neste capítulo são caracterizados os aspectos físicos, institucionais e curriculares do curso de administração da UNIDERP – Campus IV, conforme proposta vigente desde o ano 1989.

A UNIDERP, prosseguindo sua expansão iniciada historicamente em 1987 em Campo Grande, resolveu atender a pressões das demandas local e do centro-oeste por mão-de-obra qualificada e por criação de cursos superiores. Através de sua mantenedora Centro de Ensino Superior de Campo Grande – CESUP, instalou-se em Rio Verde do Mato Grosso em 1989, ofertando à região os cursos de administração e pedagogia. Procurou atender à região levando em conta a área de influência geofísica e empresarial.

#### **2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO FÍSICA**

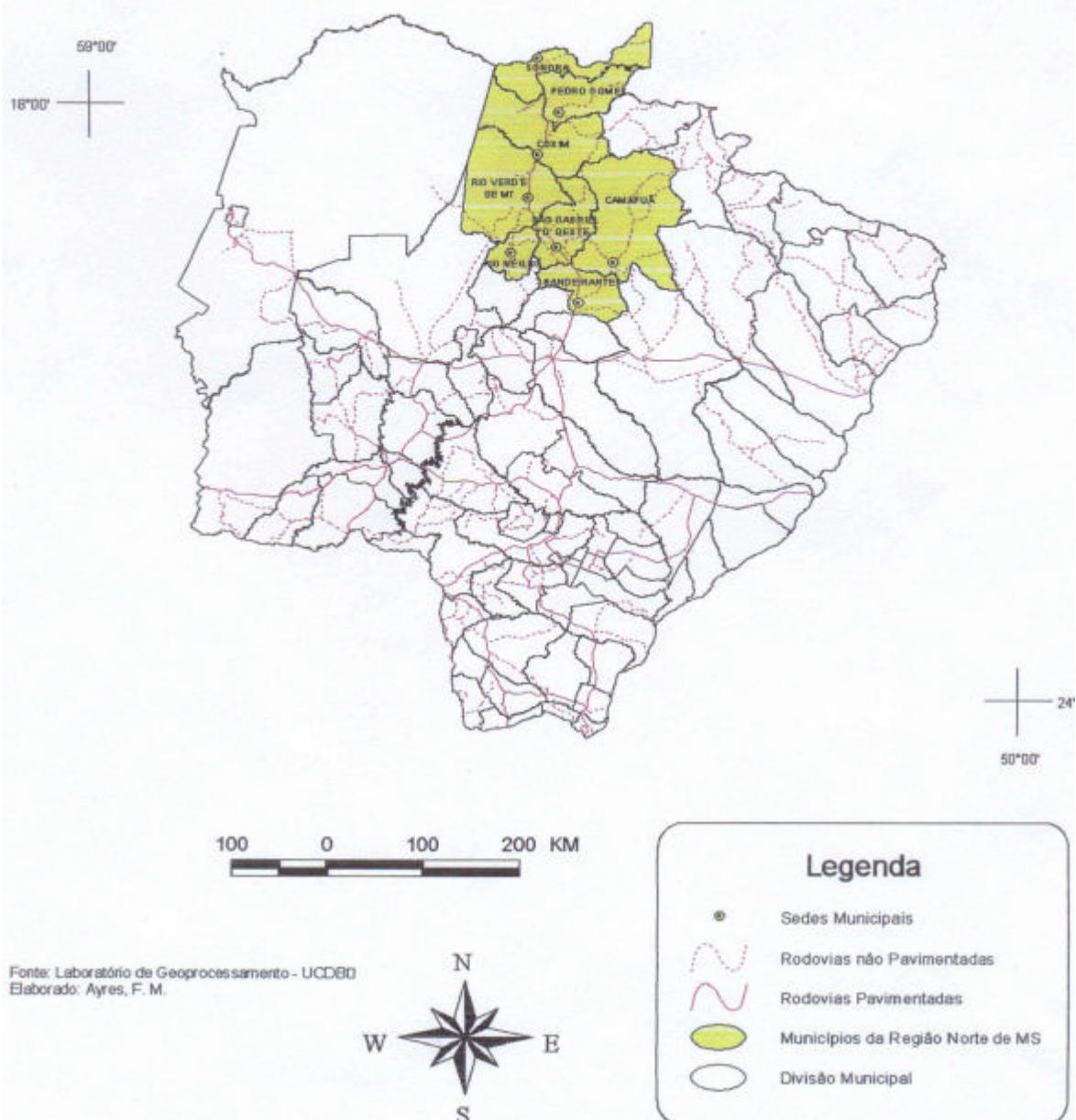
##### **2.1.1 Área de influência geofísica**

A escolha de Rio Verde do Mato Grosso atendeu a critérios estratégicos geofísicos: Rio Verde se localiza eqüidistante a várias cidades sedes de municípios da região norte do Estado do Mato Grosso do Sul; os deslocamentos das cidades para a nova unidade não ultrapassariam a média de 160 quilômetros; para operacionalizar suas

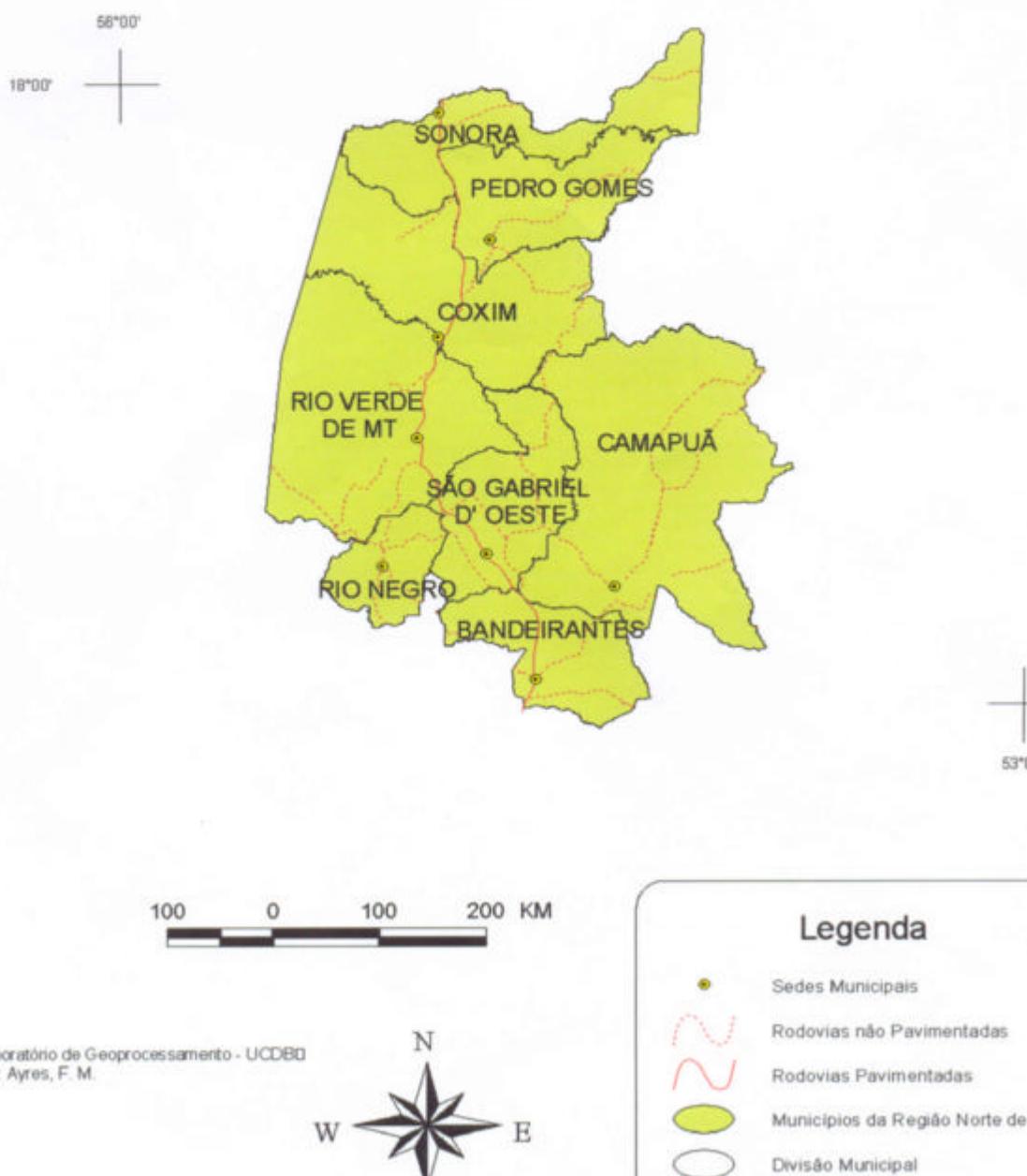
atividades na região, as instalações obtidas em Rio Verde eram, à época de decisão, as mais adaptáveis para a sua prestação de serviços educacionais.

Os mapas 1 e 2, a seguir apresentados situam a área de abrangência do Campus IV, com relação à região do Estado de Mato Grosso do Sul e aos municípios atendidos.

**Região Norte de Mato Grosso do Sul  
Abrangência da UNIDERP  
Campus IV**



**Região Norte de Mato Grosso do Sul  
Abrangência da UNIDERP  
Campus IV**



Quanto às instalações, uma série de fotos, ilustram as condições atuais do Campus IV, verificando-se que atendem plenamente às exigências do MEC e ao conforto de todos os que atuam naquele campus universitário.

Os principais registros fotográficos são a seguir apresentados neste texto:

- Foto 1 – Campus IV: Vista frontal
- Foto 2 – Campus IV: Vista lateral 1
- Foto 3 – Campus IV: Vista lateral 2
- Foto 4 – Campus IV: Jardim
- Foto 5 – Campus IV: Acesso aos blocos de salas de aula
- Foto 6 – Campus IV: Lateral de bloco de salas
- Foto 7 – Campus IV: Laboratório de Informática
- Foto 8 – Campus IV: Sala de Professores
- Foto 9 – Campus IV: Biblioteca – acervo
- Foto 10 – campus IV: Biblioteca – sala de consultas e estudo

**Foto 1 – Campus IV: Vista frontal**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 2 – Campus IV: Vista lateral 1**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 3 – Campus IV: Vista lateral 2**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 4 – Campus IV: Jardim**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 5 – Campus IV: Acesso aos blocos de salas de aula**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 6 – Campus IV: Lateral de bloco de salas**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 7 – Campus IV: Laboratório de Informática**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 8 – Campus IV: Sala de Professores**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 9 – Campus IV: Biblioteca – acervo**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

**Foto 10 – Campus IV: Biblioteca – sala de consultas e estudo**



Fonte: Arquivo da Secretaria. Uniderp – Campus IV, 2004.

### **2.1.2 Área de influência empresarial**

Também estrategicamente o CESUP procurou, ao se definir pela implantação da unidade em Rio Verde, atender às demandas regionais por mão-de-obra profissional manifestadas pelos poderes públicos municipais, empresários dos setores pecuário, agropecuário, industrial, comercial, associações comunitárias e membros da sociedade.

Os setores produtivos regionais citados careciam da formação – próxima às suas sedes – da mão-de-obra necessária às suas atividades e possível de obtenção com o aprimoramento dos seus próprios quadros funcionais.

## **2.2 PROPOSTA INSTITUCIONAL E CURRICULAR**

### **2.2.1 Missão, objetivos e propostas**

A missão da UNIDERP contida no seu Processo de Renovação de Reconhecimento<sup>24</sup> e presente no Plano de Desenvolvimento Institucional de 1994 é “participar da busca de soluções para os grandes desafios vivenciados em nível regional e de país, através da formação acadêmica, da produção de conhecimento e do desenvolvimento das ciências e artes” (p. 6).

Para o cumprimento das suas finalidades a instituição definiu assim os seus objetivos:

- promover a formação integral do homem, de acordo com os princípios de liberdade e responsabilidade;
- promover por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, o desenvolvimento harmônico e integrado da comunidade local e regional, com vistas ao bem-estar social, econômico, político e espiritual;
- ministrar o ensino superior em todos os campos do conhecimento humano;
- promover a pesquisa científica e o desenvolvimento cultural;
- estender à sociedade serviços indissociáveis às atividades de ensino e de pesquisa;

---

<sup>24</sup> Todas as informações a respeito do Curso de Administração da UNIDERP – Campus IV, Rio Verde, MS, podem ser encontradas em UNIVERSIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO E DA REGIÃO DO PANTANAL. Curso de Administração Geral. Processo de renovação de reconhecimento. Rio Verde de Mato Grosso, MS, 2000.

- promover a assimilação dos valores culturais, desenvolver o espírito crítico e difundir os conhecimentos por todos os meios ao alcance da Universidade;
- participar do esforço de desenvolvimento do país, articulando-se com os poderes públicos e com a sociedade, para estudo de problemas nacionais e regionais;
- participar da solução de problemas da comunidade por meio de iniciativas culturais, assistência técnica e prestação de serviços, à medida que atenda ao ensino e à pesquisa;
- promover eventos de caráter cultural que objetivem a integração da comunidade-Universidade;
- ser uma instituição aberta à comunidade, livre e democrática, e um Centro de preservação do saber, da cultura e da história do homem;
- desenvolver atividades no campo das Ciências Ambientais, em especial promover a defesa econômica e ecológica da região do Pantanal Sul-mato-grossense. (UNIDERP, 2000, p. 6).

Considerando alguns fatores como, por exemplo, estar inserida em região que apresenta processo de desenvolvimento no setor primário, crescimento da demanda por bens e serviços e evolução do turismo ecológico e, preocupada também com a exploração auto-sustentável do Pantanal, capacitação de profissionais para atuarem nos segmentos culturais, sociais, econômicos e políticos da região e do país, a UNIDERP se propõe:

- assumir caráter regional sem, no entanto, perder a visão global da problemática que envolve cada questão;
- constituir-se em foco de conscientização da realidade social, política e econômica, no âmbito de Mato Grosso do Sul;
- inserir-se no processo de criação de uma cultura que supere as dominações e as alienações;
- concretizar a interação prática da Universidade com todos os segmentos da sociedade, através de programas de ensino, de pesquisa e de extensão;
- propiciar a interação entre órgãos, setores e atividades afins da instituição e da comunidade sul-mato-grossense;
- estimular o intercâmbio direto e sistemático entre as diversas ciências, áreas do saber e disciplinas, a fim de assegurar o caráter multidisciplinar na organização do ensino, da pesquisa e da extensão;
- aperfeiçoar o desempenho das funções básicas, através de um programa permanente de qualificação docente e técnico-administrativo;
- exigir rigor e seriedade das funções de docência, de pesquisa e de extensão, através de um programa permanente de avaliação institucional;
- evitar a criação e a ampliação desnecessária de órgãos e atividades, adotando uma estrutura simples em que as decisões e os encaminhamentos sejam tomados pelas unidades diretamente interessadas. (UNIDERP, 2000, p. 7).

## 2.2.2 Concepção pedagógica

Ao apresentar e justificar sua concepção pedagógica para o Curso de Administração oferecido no Campus IV, a UNIDERP (2000, p. 110) procurou explicar que as modificações por que passa o mundo estão exigindo mudanças de procedimento em relação à formação do profissional de administração. Para esses profissionais, em nível nacional ou regional, há inúmeras barreiras a serem vencidas como a alteração em modelos de produção, os danos causados pela globalização, o deslocamento de prioridades econômicas e sociais, os altos índices de marginalidade e de criminalidade e muitos outros obstáculos.

Situando-se regionalmente e considerando que o Estado do Mato Grosso do Sul tem potencialidades e problemas, a UNIDERP em sua justificativa mostrou a posição geográfica ímpar do Estado, as perspectivas de negócios internacionais com os países vizinhos (Mercosul) e, entre outras razões, mostrou a necessidade de serem formados profissionais de administração ecléticos, capazes de atuar num contexto tão necessitado de sua contribuição.

Baseada nas justificativas e reflexões apresentadas bem como nos seus princípios norteadores do planejamento e execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão elaboradas para o curso de administração (habilitação em administração geral) a IES apresentou as diretrizes gerais para o curso:

- proporcionar estudos e análises das realidades econômicas e político-cultural brasileiras, através de sólida formação teórica, histórica e mercadológica, na perspectiva de seus diversos níveis de desenvolvimento (do artesanal ao pós-industrial);
- possibilitar a plena veiculação e discussão científica e filosófica de teorias, de concepções e de metodologias, de modo a contemplar todas as vertentes político-ideológicas no âmbito da Administração;
- integrar o conhecimento da Economia Política aos estudos das Ciências do Homem e da Sociedade, afastando-se dos perigos do matematicismo estreito e das utopias constrangedoras;
- imprimir, através de reflexão contínua e permanente, senso e moral ao conhecimento da Administração, norteando o futuro exercício profissional pela responsabilidade social e humana. (UNIDERP, 2000, p. 111).

### **2.2.3 Objetivos e finalidades do curso de administração**

Utilizando-se ainda das mesmas justificativas de sua proposta institucional, a UNIDERP (2000, p. 112) mostrou que sua proposta curricular para o curso de administração com habilitação em administração geral apresenta as seguintes finalidades e objetivos:

- formar profissionais de Administração, com sólida formação teórica e prática, para atenderem, plenamente, às exigências do mercado de trabalho;
- constituir perfis profissionais para atuarem em equipes multidisciplinares, em particular, nas áreas da indústria, comércio e serviços públicos ou privados;
- implementar uma visão crítica de desenvolvimento integrado, conjugando tecnologia, produtividade, lucro e crescimento humano, ético e social;
- estimular o espírito empreendedor, crítico, criativo e de liderança, como instrumentos fundamentais para as atividades do Administrador;
- estruturar uma visão de planejamento e de conjunto de áreas, fatores e variáveis a serem considerados nas atividades de Administração;
- desenvolver o espírito de parcerias e de co-participação para a implementação de projetos e programas de Administração;
- atender às necessidades de formação profissional fundamental, teórica e prática;
- observar a especificidade de conteúdos programáticos e a integração disciplinar.

O mesmo documento da UNIDERP (2000, p. 113) apresentou os objetivos específicos do Núcleo de Pesquisa, Extensão e Atividades Complementares em Administração, que são:

- formar profissionais dotados de competência que propiciem, aos agentes econômicos, o pleno cumprimento de sua responsabilidade social;
- habilitar o futuro profissional para o exercício de elaboração de estudos de planejamento e análises relativos às técnicas de produção e à organização administrativa;
- enfatizar as áreas relativas à Administração Agropecuária, Regional e Urbana e de Recursos Naturais e Meio Ambiente;
- ministrar o conhecimento administrativo, com ênfase na interpretação e análise contextuais, possibilitando tomadas orientadas de decisão;
- propiciar elementos por meio de técnicas didático-pedagógicas, para que o futuro profissional possa alcançar uma visão interdisciplinar do fenômeno administrativo;
- integrar o acadêmico nos contextos local e regional, por meio de projetos de cooperação com a comunidade, de modo a formar convicção própria a respeito da realidade;

- fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão;
- proporcionar aprendizado multidisciplinar, necessário para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção de conhecimento;
- estimular práticas de estudos independentes, visando a progressiva autonomia profissional e intelectual do futuro profissional;
- encorajar o reconhecimento de habilidades, competências e conhecimentos adquiridos fora do ambiente acadêmico, sobretudo através de atividades complementares.

### **2.2.2 Perfil desejado do egresso**

O curso de administração, com habilitação em administração geral, do Campus IV da UNIDERP visa formar<sup>25</sup>, conforme disposto no Processo de Renovação e Reconhecimento, um profissional com capacidade de atuar em todas as áreas do conhecimento econômico, podendo optar por complementação do exercício da profissão ou ainda dedicar-se à docência, à pesquisa e ingresso nas carreiras públicas afins.

Em relação à formação para o exercício profissional, o curso pretende formar o administrador que seja atento às problemáticas locais e regionais e que se volte para os grandes temas nacionais e internacionais. O futuro profissional deverá ter, assim, habilidades para cooperar na solução de problemas de conflito de interesses.

No que se refere às atividades de docência a IES busca formar profissionais com visão de métodos didático-pedagógico, com capacidade de articular com equilíbrio aspectos teóricos e práticos. Cabe ao Núcleo de Pesquisa, Extensão e Atividades Complementares em Administração oferecer as condições necessárias para possibilitar essa formação, via monitorias, cursos e pesquisas planejadas.

Quanto ao ingresso de carreiras públicas, o curso de administração, através de convênios com órgãos públicos, proporciona estágios para os acadêmicos, objetivando a vivência e conhecimento do cotidiano das atividades públicas.

Especificamente em relação às competências desejadas para o bacharel em administração, o curso habilita o futuro profissional à prática das seguintes atribuições ou serviços correlatos (p. 114):

---

<sup>25</sup> O perfil profissiográfico, competências e habilidades desejadas para o bacharel em Administração Geral do Campus IV são encontrados no Processo de Renovação de Reconhecimento do Curso, nas páginas 113 a 115.

- elaboração de pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragem e laudos, em que se exija a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de organização;
- pesquisas, estudos, análises, interpretação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos de administração geral, como administração e seleção de pessoal, organização, análise, métodos e programas de trabalho, orçamento, administração de material e financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que estes se desdobrem ou aos quais sejam conexos;
- exercício de funções e cargos de Administrador do Serviço Público Federal, Estadual, Municipal, Autárquico, Sociedade de Economia Mista, empresas estatais, paraestatais e privadas, em que fique expresso e declarado o título do cargo abrangido;
- exercício de funções de chefia ou direção, intermediária ou superior, assessoramento e consultoria em órgãos, ou seus compartimentos, da administração pública ou de entidades privadas, cujas atribuições envolvam, principalmente, a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de administração;
- magistério em matérias técnicas do campo da administração e organização.

Os profissionais egressos do curso de administração deverão ter, cumprido as finalidades e objetivos já descritos, o seguinte perfil profissiográfico (p. 115):

- possuir visão generalista da Administração, compreendendo-a como um fenômeno social;
- ter capacidade de assumir uma postura crítica frente à Administração, para adequá-la à realidade socioeconômica emergente;
- desenvolver estratégias teórico-mercadológicas que permitam a superação dos limites da versão estrita e dogmática das Ciências Sociais e da Administração, compreendendo criticamente a realidade dos fatos sociais em constante mutação;
- adaptar, com sensibilidade, competência e criatividade, o conhecimento da administração à solução de problemas novos, para os quais nem sempre há resposta em experiência e literatura prévias;
- utilizar estratégias transformadoras de ação, de modo a compreender as principais demandas da contemporaneidade, tais como a questão socioeconômica, a distribuição de renda e o estabelecimento de uma ordem econômica mais justa;
- atuar em equipe, com postura de liderança, para as tomadas de decisão que se fizerem necessárias em suas atividades;
- demonstrar eficiência na resolução de novos desafios e paradigmas que surgirem no exercício profissional;
- planejar, adaptar e operacionalizar novas idéias, conceitos e procedimentos.

### **2.2.5 Estrutura curricular atual e ementário**

A grade curricular do curso de administração desenvolvida em regime semestral no Campus IV obedece ao quadro seguinte.

**Quadro 1 – Estrutura curricular do curso de administração UNIDERP – Campus IV  
(currículos mínimo e pleno)**

Natureza	Curriculo mínimo		Curriculo pleno	
	Matérias	Disciplinas	Carga horária	
			Semestral	Semestral
Formação Básica	Economia	Teoria Econômica I Teoria Econômica II Economia de Empresas I Economia de Empresas I	02 02 02 02	40 40 40 40
	Direito	Instituições de Direito Público e Privado I Instituições de Direito Público e Privado II	02 02	40 40
	Matemática	Matemática I Matemática II	02 02	40 40
	Estatística	Probabilidade e Estatística I Probabilidade e Estatística II	02 02	40 40
	Contabilidade	Contabilidade de Custos I Contabilidade de Custos II	04 04	80 80
	Filosofia	Filosofia e Ética Profissional I Filosofia e Ética Profissional II	02 02	40 40
	Sociologia	Sociologia Aplicada à Administração I Sociologia Aplicada à Administração II	02 02	40 40
	Psicologia	Psicologia Aplicada à Administração I Psicologia Aplicada à Administração II	02 02	40 40
	Informática	Informática I	01	20
	Sub-Total (1)		41	820
Formação Profissional	Teorias da Administração	Teorias da Administração I Teorias da Administração II Teorias da Administração III Teorias da Administração IV Projetos de Administração	04 04 02 02 04	80 80 40 40 80
	Administração Mercadológica	Administração Mercadológica I Administração Mercadológica II	04 04	80 80
	Administração de Produção	Administração de Produção I Administração de Produção II	02 02	40 40
	Administração de Recursos Humanos	Administração de Recursos Humanos I Administração de Recursos Humanos II	02 02	40 40
	Administração Financeira e Orçamentária	Administração Financeira e Orçamentária I Administração Financeira e Orçamentária II Laboratório de Administração I Matemática Financeira e Análise de Investimentos I Matemática Financeira e Análise de Investimentos II	04 04 02 02 02	80 80 40 40 40
	Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais	Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais I Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais II	02 02	40 40
	Administração de Sistemas de Informação	Administração de Sistemas de Informação I Administração de Sistemas de Informação II	02 02	40 40
	Organização, Sistemas e Métodos	Organização, Sistemas e Métodos I Organização, Sistemas e Métodos II	02 02	40 40
	Sub-Total (2)		58	1.160
	Métodos e Técnicas de Pesquisa	Metodologia Científica I Metodologia Científica II	02 02	40 40
Formação Complementar	Comunicação e Expressão	Língua Portuguesa I Língua Portuguesa II	02 02	40 40
	Ciência Política	Ciência Política I Ciência Política II	02 02	40 40
	Informática	Informática II Informática III Informática IV	02 04 02	40 80 40
	Direito	Legislação Tributária I Legislação Tributária II Legislação Social I Legislação Social II Direito Administrativo I Direito Administrativo II Direito Comercial I Direito Comercial II	02 02 02 02 02 02 02 02	40 40 40 40 40 40 40 40
	Administração de Recursos Humanos	Técnicas de Chefia e Liderança I Técnicas de Chefia e Liderança II	02 02	40 40
	Teoria da Administração	Estratégia Mercadológica I Estratégia Mercadológica II Laboratório de Administração II	02 02 02	40 40 40
	Administração Rural	Adm inistração Rural I Administração Rural II	02 02	40 40
	Ciências do Ambiente	Ciências do Ambiente I Ciências do Ambiente II	02 02	40 40
	Sub-Total (3)		54	1.080
Quadro Resumo	Total Parcial (1+2+3)		153	3.060
	Estágio Supervisionado		17	340
	Total Geral		170	3.400
	Atividades Complementares		09	180

Fonte: UNIDERP – Campus IV. Processo de Renovação de Reconhecimento, 2000, p. 117.

Quanto ao regime semestral, com duração de oito períodos, o currículo pleno do curso de administração se distribui, com relação às disciplinas e cargas horárias, da forma seguinte:

- **1º semestre letivo:**

Teoria Econômica I (40 h/a); Sociologia Aplicada à Administração (40 h/a); Ciência Política I (40 h/a); Língua Portuguesa I (40 h/a); Instituições de Direito Público e Privado I (40 h/a); Teorias da Administração I (80 h/a); Filosofia e Ética Profissional I (40 h/a); Metodologia Científica I (40 h/a); Matemática I (40 h/a).

Total: 400 h/a - Atividades Complementares: 25 h/a

- **2º semestre letivo:**

Teoria Econômica II (40 h/a); Sociologia Aplicada à Administração II (40 h/a); Ciência Política II (40 h/a); Língua Portuguesa II (40 h/a); Instituições de Direito Público e Privado II (40 h/a); Teorias da Administração II (80 h/a); Filosofia e Ética Profissional II (40 h/a); Metodologia Científica II (40 h/a); Matemática II (40 h/a).

Total: 400 h/a - Atividades Complementares: 25 h/a

- **3º semestre letivo:**

Psicologia Aplicada à Administração I (40 h/a); Teorias da Administração III (40 h/a); Legislação Social I (40 h/a); Economia de Empresas I (40 h/a); Legislação Tributária I (40 h/a); Matemática Financeira e Análise de Investimentos I (40 h/a); Contabilidade de Custos I (80 h/a); Informática I (20 h/a); Ciências do Ambiente I (40 h/a).

Total: 380 h/a - Atividades Complementares: 22 h/a

- **4º semestre letivo:**

Psicologia Aplicada à Administração II (40 h/a); Teorias da Administração IV (40 h/a); Legislação Social II (40 h/a); Economia de Empresas II (40 h/a); Legislação Tributária II (40 h/a); Matemática Financeira e Análise de Investimentos II (40 h/a); Contabilidade de Custos II (80 h/a); Informática II (40 h/a); Ciências do Ambiente II (40 h/a).

Total: 400 h/a - Atividades Complementares: 22 h/a

- **5º semestre letivo:**

Administração Financeira e Orçamentária I (80 h/a); Informática III (80 h/a); Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais I (40 h/a); Organização, Sistemas e Métodos I (40 h/a); Probabilidade e Estatística I (40 h/a); Direito Administrativo I (40 h/a); Administração Mercadológica I (80 h/a).

Total: 400 h/a	-	Atividades Complementares: 22 h/a
----------------	---	-----------------------------------

- **6º semestre letivo:**

Administração Financeira e Orçamentária II (80 h/a); Informática IV (40 h/a); Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais II (40 h/a); Organização, Sistemas e Métodos II (40 h/a); Probabilidade e Estatística II (40 h/a); Direito Administrativo II (40 h/a); Estágio Supervisionado I (40 h/a); Administração Mercadológica II (80 h/a).

Total: 400 h/a	-	Atividades Complementares: 22 h/a
----------------	---	-----------------------------------

- **7º semestre letivo:**

Técnicas de Chefia e Liderança I (40 h/a); Direito Comercial I (40 h/a); Administração Rural I (40 h/a); Administração de Recursos Humanos I (40 h/a); Estratégia Mercadológica I (40 h/a); Estágio Supervisionado II (160 h/a); Administração de Sistemas de Informação I (40 h/a); Laboratório de Administração I (40 h/a); Administração de Produção I (40 h/a); Laboratório de Administração II (40 h/a).

Total: 250 h/a	-	Atividades Complementares: 22 h/a
----------------	---	-----------------------------------

- **8º semestre letivo:**

Técnicas de Chefia e Liderança II (40 h/a); Direito Comercial II (40 h/a); Administração Rural II (40 h/a); Administração de Recursos Humanos II (40 h/a); Estratégia Mercadológica II (40 h/a); Estágio Supervisionado III (140 h/a); Administração de Sistemas de Informação II (40 h/a); Projetos de Administração (80 h/a); Administração de Produção II (40 h/a).

Total: 500 h/a	-	Atividades Complementares: 20 h/a
----------------	---	-----------------------------------

Tal como se apresenta no quadro anterior, a estrutura curricular do curso de administração da UNIDERP – Campus IV assim se resume, em relação à duração e à carga horária total:

- as disciplinas cursadas nos oito períodos semestrais totalizaram 3.060 horas/aulas;
- acrescidas às 340 horas dos estágios curriculares supervisionados, realizados no 6º, 7º e 8º períodos, dão o total de 3.400 horas;
- como há também as atividades complementares que enriquecem o currículo em 180 horas, distribuídas em todos os semestres, o total geral do curso se estabelece em 3.580 horas/aulas e de atividades direcionadas à formação dos administradores (em natureza básica, profissional e complementar).

Vale registrar que os conhecimentos, atitudes e práticas curriculares que desenvolvem as competências e habilidades dos estudantes de administração na UNIDERP – Campus IV estão caracterizadas como disciplinas (teóricas e/ou teórico-práticas), estágios supervisionados e atividades complementares, sendo suas especificidades:

- as disciplinas teóricas e/ou teórico-práticas são preferencialmente desenvolvidas em salas de aulas e/ou laboratórios, mas podem ser acrescidas de atividades extra-classe, sob orientação docente; a maioria das disciplinas apresentam a carga horária semestral de 40 horas/aulas, havendo algumas com 80 horas/aulas;
- os estágios curriculares supervisionados são desenvolvidos durante os três últimos semestres letivos, com planos estabelecidos em conjunto com a Comissão de Estágios do curso; comportam o mínimo de carga horária seguinte: 6º período (40 horas); 7º período (160 horas) e 8º período (140 horas). Há convênios e acordos de cooperação mútua com diferentes instituições públicas e privadas da região;
- ao final dos estágios são elaborados trabalhos de conclusão de curso (TCC), como reflexão sobre a prática vivenciada sob supervisão. As monografias elaboradas, sob orientação docente são apresentadas por escrito e oralmente frente a bancas de avaliação compostas pelo mínimo de três docentes do curso, sendo obrigatória a presença do orientador do trabalho;
- as atividades complementares objetivam flexibilizar o currículo pleno e proporcionar a possibilidade de aprofundamento temático e interdisciplinar, para ampliar conhecimentos, verificar perfis profissionais e desenvolver habilidades. Dentre outras, são atividades complementares: palestras técnicas, cursos de extensão, monitorias, estágios e projetos de iniciação científica.

No Capítulo 1 verificou-se que existem, a partir do MEC, diretrizes curriculares para os cursos de administração brasileiros e que a Comissão de Especialistas em Administração da Secretaria de Ensino Superior indicou os seus componentes disciplinares a partir compondo cinco campos de estudos interdependentes (art. 8º do documento elaborado, conforme nota de rodapé nº 18 do referido Capítulo).

No Quadro 2, a seguir apresentado, vamos constatar que o currículo mínimo proposto pela UNIDERP – Campus IV, para o curso de administração atende às referidas diretrizes, conforme os campos de estudo propostos, ao analisarmos a distribuição das matérias no processo de formação (de natureza básica, profissional ou complementar).

**Quadro 2 - Análise do currículo mínimo do curso de administração UNIDERP – Campus IV face às diretrizes do MEC**

<b>Campos de estudo interdependentes (art. 8º CEEAD/SESu/MEC)</b>	<b>Conjunto de disciplinas (art. 8º CEEAD/SESu/MEC)</b>	<b>Matérias constantes do Currículo mínimo proposto UNIDERP – Campus IV</b>
• Primeiro campo: Estudos sociais, artísticos e de investigação científica e suas metodologias.	Estudos filosóficos, antropológicos, psicológicos, éticos, políticos, sociais, comportamentais, de linguagem, de comunicação e informação, de investigação científica e metodológica.	• Formação básica: Filosofia e Ética – Psicologia, Sociologia, informática. • Formação profissional: • Formação complementar: Comunicação e expressão, Métodos e técnicas de pesquisa, Ciência política, Informática.
• Segundo campo: Estudos administrativos, gerenciais, organizacionais, estratégicos e suas metodologias.	Disciplinas que preenchem necessidades de estudo de teorias de administração, teorias de organização, funções administrativas e gerenciais, gestão de sistemas de informação, fenômenos empresariais, gerenciais, organizacionais, estratégicos, ambientais, empreendedorismo e seus aspectos legais e contábeis.	• Formação básica: Direito, Contabilidade. • Formação profissional: Teorias da administração, Organização, sistemas e métodos, Administração de sistemas de informação, Administração de produção, Administração de recursos humanos, Administração, Administração de recursos materiais e patrimoniais. • Formação complementar: Direito, Administração de recursos humanos, Teoria da Administração, Administração rural.
• Terceiro campo: Estudos econômicos, financeiros, mercadológicos, de relações internacionais e suas metodologias.	Estudos de metodologias e fenômenos econômicos, financeiros, e de mercado, considerando suas relações nacionais e internacionais, segundo perspectiva histórica e contextualização da aplicabilidade, da utilidade, da atualidade e da complexidade no âmbito da administração.	• Formação básica: Economia • Formação profissional: Administração financeira e orçamentária, Administração mercadológica. • Formação complementar:
• Quarto campo: Estudos quantitativos e suas metodologias	Métodos quantitativos, pesquisa operacional, tomada de decisão, modelos matemáticos e estatísticos que permitem a compreensão de conceitos e procedimentos na formação ou prestação de estratégias inerentes à administração.	• Formação básica: Matemática, Estatística. • Formação profissional: • Formação complementar:
• Quinto campo: Temas transversais.	Se refere a: meio-ambiente, preservação e conservação de recursos naturais, conscientização e estruturação de desenvolvimento sustentado, gestão de qualidade de vida no trabalho, gestão pública, se refere a temas que permitem despertar a consciência do administrador para com o grupo e o meio social a que pertence.	• Formação básica: • Formação profissional: Estágio supervisionado (com Trabalho de Conclusão de Curso). • Formação complementar: Ciências do ambiente, Atividades complementares.

É importante fazer referência a um componente curricular indicado pela Comissão de Especialistas em Administração que se acha ausente do currículo analisado: os estudos de Antropologia, enquanto matéria e disciplina. Entretanto, na posterior análise das ementas, verificou-se que em Sociologia são encontrados componentes antropológicos (ex.: cultura).

A partir do currículo mínimo, realizamos uma cuidadosa análise de conteúdo das ementas (vide Anexo) de cada uma das disciplinas constantes do currículo pleno, seguindo técnicas de Bardin (1979) e Franco (2003). Elegendo como unidade de registro os possíveis conteúdos das ementas favoráveis em relação à teoria básica do Desenvolvimento Local (DL), pode-se construir o seguinte quadro de pontuações (pesos) que caracterizaram cada uma das contribuições evidenciadas:

- 0 (zero) – nula ou ausente contribuição
- 1 (um) – pouca ou reduzida contribuição
- (dois) – média contribuição
- (três) – máxima contribuição

Assim sendo, foi possível verificarmos, conforme distribuição das pontuações nos Quadros nº 3, nº 4 e nº 5, como incidem essas ocorrências de maior ou menor contribuição favorável ao DL nas disciplinas que compõem, respectivamente, a formação básica, a formação profissional e a formação complementar no currículo do curso.

Registraremos, logo a seguir de cada um dos quadros, as palavras-chaves consideradas em cada ementa das disciplinas analisadas.

**Quadro 3 – Análise das ementas das disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria do Desenvolvimento Local (Formação básica)**

Natureza	Nº	Curriculum mínimo Matérias	Nº	Curriculum pleno Disciplinas	Peso	Subtotal
Formação Básica	1	Economia	1.1	Teoria Econômica I	1	
			1.2	Teoria Econômica II	1	
			1.3	Economia de Empresas I	1	4
			1.4	Economia de Empresas II	1	
	2	Direito	2.1	Instituições de Direito Público e Privado I	1	
			2.2	Instituições de Direito Público e Privado II	1	2
	3	Matemática	3.1	Matemática I	1	
			3.2	Matemática II	0	1
	4	Estatística	4.1	Probabilidade e Estatística I	1	
			4.2	Probabilidade e Estatística II	0	1
	5	Contabilidade	5.1	Contabilidade de Custos I	1	
			5.2	Contabilidade de Custos II	1	2
	6	Filosofia e Ética	6.1	Filosofia e Ética Profissional I	3	
			6.2	Filosofia e Ética Profissional II	3	6
	7	Sociologia	7.1	Sociologia Aplicada à Administração I	3	
			7.2	Sociologia Aplicada à Administração II	3	6
	8	Psicologia	8.1	Psicologia Aplicada à Administração I	3	
			8.2	Psicologia Aplicada à Administração II	3	6
	9	Informática	9.1	Informática I	1	1
	Subtotal					29

- **Palavras-chaves, por disciplinas consideradas no Quadro anterior:**

- 1.1 – Teorias econômicas e inflação
- 1.2 – Princípios das teorias econômicas e inflação
- 1.3 – Mercado
- 1.4 – Análise do lucro
- 2.1 – Noções legais
- 2.2 – Noção geral e obrigações
- 3.1 – Funções elementares
- 3.2 – Conteúdo não explícito na ementa
- 4.1 – Iniciação à estatística
- 4.2 – Conteúdo não explícito na ementa
- 5.1 – Contabilidade de custos
- 5.2 – Custos fixos, variáveis e margem
- 6.1 – Ação individual e coletiva do homem
- 6.2 – O homem e a liberdade
- 7.1 – Os processos sociais fundamentais
- 7.2 – A organização social
- 8.1 – Introdução à dinâmica de grupos
- 8.2 – Liderança e motivação
- 9.1 – Conceitos básicos de informática

**Quadro 4 – Análise de conteúdo das ementas das disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria básica do Desenvolvimento Local (Formação profissional)**

Natureza	Nº	Currículo mínimo Materias	Nº	Currículo pleno Disciplinas	Peso	Subtotal
Formação Profissional	10	Teorias da Administração	10.1	Teorias da Administração I	1	
			10.2	Teorias da Administração II	1	
			10.3	Teorias da Administração III	2	
			10.4	Teorias da Administração IV	1	
			10.5	Projetos de Administração	1	6
	11	Administração Mercadológica	11.1	Administração Mercadológica I	1	
			11.2	Administração Mercadológica II	1	2
	12	Administração de Produção	12.1	Administração de Produção I	1	
			12.2	Administração de Produção II	1	2
	13	Administração de Recursos Humanos	13.1	Administração de Recursos Humanos I	2	
			13.2	Administração de Recursos Humanos II	2	4
	14	Administração Financeira e Orçamentária	14.1	Administração Financeira e Orçamentária I	1	
			14.2	Administração Financeira e Orçamentária I	1	
			14.3	Laboratório de Administração I	1	
			14.4	Matemática Fin. e Análise de Investimentos I	1	
			14.5	Matemática Fin. e Análise de Investimentos II	1	5
	15	Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais	15.1	Administração de Rec. Materiais e Patrimoniais I	1	
			15.2	Administração de Rec. Materiais e Patrimoniais II	1	2
	16	Administração de Sistemas de Informação	16.1	Administração de Sistemas de Informação I	2	
			16.2	Administração de Sistemas de Informação II	2	4
	17	Organização, Sistemas e Métodos	17.1	Organização, Sistemas e Métodos I	2	
			17.2	Organização, Sistemas e Métodos II	2	4
Subtotal (2 – A)						28
	18	Estágio Curricular	18.1	Estágio Supervisionado I	3	
			18.2	Estágio Supervisionado II	3	
			18.3	Estágio Supervisionado III	3	9
		Subtotal (2 – B)				37

- **Palavras-chaves, por disciplinas consideradas no Quadro anterior:**

- 10.1 – Teoria das relações humanas
- 10.2 – Administração por objetivos
- 10.3 – Benchmarking
- 10.4 – Teoria dos sistemas
- 10.5 – Projetos de administração
- 11.1 – Fundamentos econômicos de mercadologia
- 11.2 – Funções e estratégias mercadológicas
- 12.1 – Estudo do mercado como condição principal para se produzir
- 12.2 – Planejamento da produção. Controle das produções
- 13.1 – O comportamento organizacional
- 13.2 – Sistema de controle de recursos humanos
- 14.1 – Estudo do valor do dinheiro no tempo, do risco a do retorno
- 14.2 – Planejamento e controle financeiro
- 14.3 – O papel do administrador
- 14.4 – Noções fundamentais
- 14.5 – Análise de investimentos
- 15.1 – O gerenciamento físico dos materiais e técnicas de estocagem
- 15.2 – O processo de compras
- 16.1 – Sistemas de informação
- 16.2 – Aperfeiçoamento da tomada de decisão administrativa
- 17.1 – Evolução dos estudos de administração
- 17.2 – Departamentalização. Reorganização administrativa
- 18.1 – Ambientação na empresa
- 18.2 – Processo de pesquisa/estudo
- 18.3 – Elaboração do trabalho de conclusão (monografia)

**Quadro 5 – Análise de conteúdo das ementas das disciplinas do curso de administração, com distribuição de pesos quanto aos componentes curriculares favoráveis à teoria básica do Desenvolvimento Local (Formação complementar)**

Natureza	Nº	Currículo mínimo Matérias	Nº	Currículo pleno Disciplinas	Peso	Subtotal
Formação Complementar	19	Métodos e Técnicas de Pesquisa	19.1 19.2	Metodologia Científica I Metodologia Científica II	1 1	2
	20	Comunicação e Expressão	20.1 20.2	Língua Portuguesa I Língua Portuguesa II	1 1	2
	21	Ciência Política	21.1 21.2	Ciência Política I Ciência Política II	2 3	5
	22	Informática	22.1 22.2 22.3	Informática II Informática III Informática IV	1 1 1	3
	23	Direito	23.1 23.2 23.3 23.4 23.5 23.6 23.7 23.8	Legislação Tributária I Legislação Tributária II Legislação Social I Legislação Social II Direito Administrativo I Direito Administrativo II Direito Comercial I Direito Comercial II	2 1 2 2 2 2 2 0	13
	24	Administração de Recursos Humanos	24.1 24.2	Técnicas de Chefia e Liderança I Técnicas de Chefia e Liderança II	2 2	4
	25	Teorias da Administração	25.1 25.2 25.3	Estratégia Mercadológica I Estratégia Mercadológica II Laboratório de Administração II	1 1 1	3
	26	Administração Rural	26.1 26.2	Administração Rural I Administração Rural II	2 2	4
	27	Ciência do Ambiente	27.1 27.2	Ciências do Ambiente I Ciências do Ambiente II	2 2	4
	Subtotal (3 – A)					38
	28	Atividades complementares		São semestrais (8)	1 (cada)	8
	Subtotal (3 – B)					55

- **Palavras-chaves, por disciplinas consideradas no Quadro anterior:**

- 19.1 – Natureza do conhecimento científico
- 19.2 – Projeto e relatório de pesquisa
- 20.1 – Teoria da comunicação
- 20.2 – Produção de textos. Leitura e interpretação de textos
- 21.1 – A vida social cidadã
- 21.2 – Os três poderes do Estado
- 22.1 – Editor de textos
- 22.2 – Software de apresentação Power Point
- 22.3 – Planilhas eletrônicas
- 23.1 – O direito tributário
- 23.2 – Obrigação tributária
- 23.3 – Legislação social
- 23.4 – Noções de direito previdenciário
- 23.5 – Análise das relações administrativas e de negócios sob o ponto de vista jurídico
- 23.6 – Validade e eficácia do ato administrativo
- 23.7 – Regime jurídico de empresa mercantil, de contabilidade comercial
- 23.8 – Conteúdo não-explicícito na ementa
- 24.1 – Chefia e liderança
- 24.2 – Tomadas de decisões
- 25.1 – Conceito estratégico de marketing
- 25.2 – Organização e controle da ação de marketing
- 25.3 – A empresa e seus sistemas de produção
- 26.1 – Planejamento da administração rural
- 26.2 – O trabalho rural
- 27.1 – Aspectos conceituais sobre ecologia e meio-ambiente
- 27.2 – Educação ambiental
- 28 – Eventos, extensão, iniciação científica

Reunindo por semestres letivos as pontuações incidentes na unidade de registro (conteúdo da ementa em relação à teoria básica de Desenvolvimento Local), podemos verificar que resulta uma presença provável de conteúdos favoráveis aos componentes da teoria básica do Desenvolvimento Local, durante todo o semestre, incidindo entre 8 e 11 ocorrências de pesos equilibradamente distribuídos, permeando, pois, todo o processo de formação, com ênfase no 7º período. Tal situação está demonstrada no Quadro síntese nº 6, a seguir apresentado, numa tentativa de somatórios de ocorrências dos pesos nos sentidos vertical e horizontal.

Vale registrar que as questões relativas à administração e gestão estão mais presentes nas ementas, justificadas pela própria natureza do curso, e ao mesmo tempo se situam no marco da concepção adotada de Desenvolvimento Local.

No Quadro 6 pode-se verificar que o peso 1 (presença reduzida de conteúdo favorável) é o mais incidente, em 45 ocorrências, seguido por 19 ocorrências em média e 11 ocorrências em máxima presença.

**Quadro 6 - Distribuição da pontuação da unidade de registro (conteúdo das ementas das disciplinas em relação à teoria básica de Desenvolvimento Local) pelos períodos semestrais de formação do curso de administração**

<b>Pontuação da unidade de registro</b>	<b>Semestre letivo</b>								<b>Total da pontuação</b>
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	
0 nula ou ausente	-	1	-	-	-	1	-	1	3
1 pouca ou reduzida	7	6	5	7	6	5	5	4	45
2 média	-	-	4	2	2	2	5	4	19
3 máxima	3	3	1	1	-	1	1	1	11
Total das disciplinas	10	10	10	10	8	9	11	10	78

Esta análise de conteúdo se realizou nas ementas das disciplinas que estavam vigentes à época da pesquisa e receberam o peso 3 (máxima pontuação), com conteúdos mais afinados com a teoria básica do Desenvolvimento Local, as seguintes: Ciência

política I, Filosofia e ética profissional I, Sociologia aplicada à administração I, Ciência política II, Filosofia e ética profissional II, Sociologia aplicada à administração II, Psicologia aplicada à administração I, Psicologia aplicada à administração II, Estágio supervisionado I, II e III (11 disciplinas).

O peso 2 (média pontuação) é correspondente às seguintes ementas das disciplinas: Ciências do ambiente I, Legislação social I, Legislação tributária I, Teorias da administração III, Ciências do Ambiente II, Legislação social II, Direito administrativo I, Organização, sistemas e métodos I, Direito administrativo II, Organização, sistemas e métodos II, Administração de recursos humanos I, Direito comercial I, Técnicas de chefia e liderança I, Administração de recursos humanos II, Administração de sistemas de informação II, Técnicas de chefia e liderança II, Administração rural I e Administração rural II (19 disciplinas).

O peso 1 (reduzida pontuação) foi indicado, durante a análise do conteúdo, para todas as demais ementas das disciplinas (45) do currículo de formação dos administradores, exceto as seguintes, para as quais foi indicado o peso 0 (zero), pois não encontramos o conteúdo explicitado que permita uma análise mais apurada da relação entre o mesmo e a teoria básica de Desenvolvimento Local; estas são as seguintes disciplinas: Matemática II, Direito comercial II e Probabilidade e estatística II (03 disciplinas).

## CAPÍTULO 3

### **DESCRIÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO: AS PRÁTICAS OPERACIONAIS ACADÊMICAS E DE EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS ADMINISTRADORES**

Neste capítulo pretende-se apresentar os critérios de seleção e características das amostras estudadas e, de forma sistematizada em tabelas, gráficos, depoimentos e discussões comparativas, os principais resultados da pesquisa de campo desenvolvida pelo autor da dissertação numa atitude de escuta e de registro de opiniões de grupos participantes em dois aspectos:

- participantes diretamente no curso de administração do Campus IV (pontos de vista coletados entre os docentes, egressos e acadêmicos);
- participantes dos reflexos ou resultados do curso de administração nas comunidades/localidades atendidas pelo Campus IV (pontos de vista do diretor do Campus, do coordenador do curso de administração que é, simultaneamente coordenador de estágio supervisionado e dos trabalhos de conclusão do curso, e dos representantes do poder público e da comunidade em cada sede municipal estudada).

Estes dois aspectos representam os setores onde se realizam as práticas operacionais de formação profissional (exigências teórico-práticas curriculares) e do exercício profissional (atuação na realidade, execução de atribuições) dos administradores.

### 3.1 OS GRUPOS PARTICIPANTES DO MEIO ACADÊMICO: DOCENTES, EGRESSOS E ACADÊMICOS

#### 3.1.1 Seleção da amostra estudada

A seleção dos respondentes para o processo de escuta das suas opiniões e de suas falas e complementos quanto à vivências acadêmicas obedeceu aos seguintes critérios e apresentou os aspectos relevantes em relação à coleta de dados:

- Os docentes responderam aos questionários quando solicitados pelo autor no período de cinco dias, entre aqueles que se achavam presentes no período de 25.03.04 e 06.04.04, na sede do Campus IV, quando o pesquisador lhes entregava os formulários e solicitava devolução, preenchidos, com a brevidade possível. A totalidade abordada dos docentes atendeu ao pedido de forma cooperativa, incluindo-se dois docentes que o fizeram através de E-mail do autor. Vale registrar que os endereços eletrônicos estão disponibilizados entre os docentes do curso de administração através de uma relação fornecida pelo apoio pedagógico, com 18 nomes, para o pesquisador.
- Os egressos de 2002 e de 2003, (36 entrevistados), foram contatados em suas localidades ou em visita direta do autor às residências dos mesmos ou aos seus locais de trabalho, no período de 25.03 a 02.04.004. Em algumas ocasiões foi possível reunir cerca de cinco ou seis egressos em um mesmo ponto (residência ou local de trabalho) em vista da proximidade ou contato telefônico realizado. Vale registrar que os próprios egressos contatados auxiliaram na localização de seus colegas que mudaram de endereço ou telefone da listagem em poder do autor da pesquisa, oferecida pela secretaria do Campus IV. Não foi possível a localização de apenas nove egressos de 2002 e três de 2003 por estarem ausentes de suas cidades, durante as visitas do pesquisador.
- Os estudantes (do 7º semestre deste ano) prestes a concluir o curso, reunidos em sala de aula receberam e entregaram seus questionários ao longo do horário de aula, no dia 01.04.04 (22 acadêmicos). Dois acadêmicos já tinham respondido o questionário no dia 25.03.04, também em sala de aula. Dois acadêmicos encontravam-se ausentes da instituição no dia da aplicação dos questionários, deixando, portanto, de apresentar suas opiniões.

### 3.1.2 Perfil da amostra estudada: sexo e idade

Quanto ao sexo verifica-se uma predominância do sexo masculino em quase a totalidade da amostra estudada: 82% entre os docentes, 72% entre os egressos de 2002 e 54% entre os acadêmicos de 2004; só o egresso de 2003 se distribuem em 50% nos dois sexos.

**Quadro 7 – Distribuição dos respondentes da amostra por sexo**

<b>Tipo</b>	<b>Feminino</b>		<b>Masculino</b>		<b>Total</b>
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	
Docentes	2	18	9	82	11
Egressos 2002	5	28	13	72	18
Egressos 2003	9	50	9	50	18
Acadêmicos 2004	11	46	13	54	24
Total	27	38	44	62	71

Quanto à faixa etária, somente um acadêmico tem menos de 21 anos (4% deste grupo); entre os docentes, na faixa de 41 a 50 anos estão 36% da amostra; os egressos e os acadêmicos se concentram de forma expressiva na faixa de 21 a 30 anos.

**Quadro 8 – Distribuição dos respondentes da amostra por faixa etária**

<b>Tipo</b>	<b>Menos de 20 anos</b>	<b>%</b>	<b>Entre 21 e 30 anos</b>	<b>%</b>	<b>Entre 31 e 40 anos</b>	<b>%</b>	<b>Entre 41 e 50 anos</b>	<b>%</b>	<b>Mais de 50 anos</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Docentes	0	0	3	27	2	18	4	36	2	18	11
Egressos 2002	0	0	14	78	2	11	2	11	0	0	18
Egressos 2003	0	0	17	94	0	0	1	6	0	0	18
Acadêmicos 2004	1	4	18	75	3	13	1	4	1	4	24
Total	1	1	52	73	7	10	8	11	3	4	71

**3.1.3 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra de docentes**

- Distribuição dos docentes pelos locais de nascimento:**

São Paulo: Fernandópolis (1) Bebedouro (1)

Paraguaçu Paulista (1) São Paulo (1)

Paraná: Loanda (1) Jandaia do Sul (1)

Rio Grande do Sul: Bagé (1)

Pará: Belém (2)

Peru: Cusco (1)

Mato Grosso do Sul: Dourados (1)

Comentários: Entre os docentes da amostra há um estrangeiro de nascimento mas já naturalizado; concentra-se maior representatividade dos nascidos no Estado de São Paulo e, a seguir, dos originários da região sul do Brasil.

- Distribuição dos docentes pelos locais de moradia:**

Campo Grande: 9

Coxim: 1

Rio Verde: 1

Comentário: Apenas dois dos docentes residem no âmbito de ação do Campus IV (Rio Verde e Coxim). Todos os demais residem em Campo Grande.

- Titulação acadêmica:**

Especialistas: 7

Mestres: 3

Doutor: 1

Comentário: Predominam os especialistas em áreas diversas.

- Disciplinas que os docentes ministram ou ministraram no curso de administração:**

Empreendedorismo

Teoria Geral da Administração

Economia de Empresas

Administração de Rec. Humanos

Legislação Social

Direito Comercial

Direito Tributário

Legislação Tributária

Matemática

Teorias da Administração

Sociologia

Teoria Econômica

Estatística

Estratégias Mercadológicas

Organização e Métodos

Laboratórios de Administração

Estágio Supervisionado

Administração Rural

Matemática Financeira

Administração de Produção e Operações

Instituições de Direito Público e Privado

Administração Financeira e Orçamento

Comentários: A amostra se caracteriza como altamente representativa de docentes originários de campos diversificados de ensino no curso de administração, validando suas opiniões em experiências vivenciadas e saberes acumulados.

- Exercício atual de outro tipo de atividade:**

Docência em outra instituição/campus: 5	Advogado: 1
Diretor de Conselho Regional de cunho profissional: 1	Psicólogo: 1
Presidente de Entidade: 2	Consultor: 1
Não exerce outra atividade: 1	

Comentário: Apenas um dos docentes não atua com outros compromissos extra- Campus.  
Os que têm outras atividades por certo têm mais experiências ou acumulação de saberes.

- Oportunidade de alguma reflexão teórica ou vivência de práticas relacionadas a questões de desenvolvimento:**

Não respondeu: 1	Respondeu negativamente: 1
Debates em sala sobre política do país: 1	Em agro-negócios/produtos: 2
Questões de legalidade, direito e democracia: 1	Entrada do Brasil na ALCA: 1
Com alunos em atividades econômicas: 1	Em atividades complementares: 1
Sistemas de empresas e cerâmicas locais: 1	Tentei mas não consegui por razões burocráticas: 1
Cursos, seminários sobre desenvolvimento de recursos humanos, treinamentos: 2	

Comentário: Quase a totalidade dos docentes assumiu ter se envolvido em várias situações relacionadas às questões teóricas e/ou práticas do desenvolvimento, o que demonstra interesse/disponibilidade.

- Sugestões ou comentários registrados pelos docentes ao final dos formulários (3 dos entrevistados):**

- “Especificamente nas áreas de produção deveria haver estudos priorizando os aspectos locais a serem transmitidos como realidades dos acadêmicos das regiões próximas. O chão de fábrica (sistemas de manufaturas, semi-flexíveis e flexíveis) e todo o contexto, não refletem a realidade de Mato Grosso do Sul”.

- “Venho observando há três anos que os acadêmicos do curso de administração do Campus IV Rio Verde, estão galgando posições de relevância ao nível de mercado, nas cidades de onde procedem ou mais precisamente, residem”.
- “ Considerando que todo o trabalho que envolve tempo por parte dos professores, vejo com simpatia que o apoio a eventuais projetos devia se constituir em algo mais efetivo que permitisse ao professor/pesquisador trabalhar além da sala de aula. Penso que as instituições ainda consideram este maior envolvimento com a comunidade como algo relacionado ao altruísmo – mas que efetivamente deverá constar dos relatórios para os órgãos do MEC como projeto da Universidade, o que lhes dará alguma forma de facilidades para novos convênios, abertura de novos cursos, etc...”

Comentário: Embora esses registros sejam ofertados em número reduzido, demonstram pertinência com a realidade local e as funções universitárias.

### **3.1.4 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra dos egressos**

- **Distribuição dos egressos pelos locais de nascimento (36 entrevistados):**

<u>Mato Grosso do Sul:</u>	Campo Grande (5)	Pedro Gomes (1)
----------------------------	------------------	-----------------

Rio Verde (7)	Camapuã (1)
---------------	-------------

São Gabriel do Oeste (1)	Coxim (2)
--------------------------	-----------

São Lourenço do oeste (1)	
---------------------------	--

<u>Mato Grosso:</u>	Rondonópolis (2)
---------------------	------------------

<u>Paraná:</u>	São Jorge do Oeste (1)	Alto Araguaia (1)
----------------	------------------------	-------------------

Londrina (1)	Formosa do Oeste (1)
--------------	----------------------

Douradina (1)	Curitiba (1)
---------------	--------------

<u>Santa Catarina:</u>	São Miguel do Oeste (1)
------------------------	-------------------------

<u>São Paulo:</u>	São José dos Campos (1)	Assis (1)
-------------------	-------------------------	-----------

Bragança Paulista (1)	São Paulo (1)
-----------------------	---------------

Presidente Wenceslau (1)	
--------------------------	--

Goiás: Pires do Rio (1)

<u>Rio Grande do Sul:</u>	Santo Ângelo (1)	São Borja (1)
	Arvorezinha (1)	

Comentários: Os egressos nasceram, em sua expressiva maioria, em outras cidades da região sul do país, reproduzindo a tendência de migrações internas historicamente situadas e datadas naquela área geográfica.

- **Distribuição dos egressos pelos locais de moradia:**

Camapuã (1)	São Gabriel do Oeste (8)	Rio Verde (11)
Coxim (11)	Rio Negro (1)	Sonora (4)

Comentário: é expressivo o número de moradores na sede do Campus IV e nas localidades mais próximas, refletindo possivelmente a facilidade de locomoção.

- **Título/tema dos trabalhos de conclusão de curso:**

Não lembra (1)

Ações administrativas para aperfeiçoar o setor de almoxarifado ...

Proposta para otimização do processo de vendas...

Ações administrativas para otimizar o fornecimento...

Padronização da classificação de soja ...

Será que o lay-out e os processos de compra e armazenagem influenciam...

Otimização do setor de crédito e cobrança ...

Gerenciamento dos resíduos sólidos do serviço de saúde...

Condições necessárias para implantação de estratégia de marketing...

Como o marketing pode influenciar no desenvolvimento da ...

Elementos estratégicos de marketing...

Mercado cerâmico brasileiro...

Condições necessárias para melhorar o armazenamento de grãos...

Quais as ações necessárias para otimizar o processo de coleta de lixo...

- Otimizar o sistema de informações referente a compras...
- Métodos e procedimentos para melhorar a eficiência distribuição ...
- Mecanismos necessários para implantação do fluxo de caixa...
- Processo licitatório...
- Conseqüência dos novos processos tecnológicos ...
- Atendimento ao público interno e esterno...
- Como melhorar o lay-out dos frescais aumentando a produtividade...
- Estudo da viabilidade para a implantação de piscicultura...
- Marketing comercial...
- Armazenagem de grãos...
- Otimização do processo de compras ...as mudanças administrativas ...
- Procedimentos necessários para melhorar a organização e controle de estoques...
- Fatores que influenciam a qualidade de atendimento e aumento de taxa de ocupação...
- Estratégias para melhorar a participação no mercado...
- Fatores que influenciam no crescimento das vendas ...
- Quais os fatores necessários para a implantação de sistema de informações...
- Alternativas necessárias para aumentar as vendas...
- Fatores de otimização e desenvolvimento da produção de peças...
- Melhorias para o processo de comunicação ...
- Estratégias para aumentar as vendas e melhorar a qualidade no atendimento...
- Movimentação e controle do estoque...

Comentários: Foram omitidos na relação do trabalhos os dados mais identificadores das empresas envolvidas para preservar o sigilo das informações. Julgando-se superficialmente pelos temas apresentados pelos egressos, em princípio não há componentes da teoria de Desenvolvimento Local explicitamente assumidos pelos autores, excetuando-se aquele relacionado à coleta selecionada do lixo pelo fato do pesquisador ter conhecimento do trabalho elaborado.

- **Trabalho atual dos egressos:**

Auxiliar de Secretaria (1)	Administrador de Compras (1)	Comerciante (1)
Assessor Industrial (1)	Gerente de Loja (1)	Gerente Industrial (1)
Auxiliar de Laboratório (1)	Promotor de Vendas (1)	Protético (1)
Escriturário (1)	Administrador Hoteleiro (1)	Secretária (4)
Auxiliar Administrativo (4)	Programador (1)	Administradora (1)
Técnico em Cerâmica (1)	Administrador Escolar (1)	Atendente (1)
Gerente Administrativo (3)	Assistente Administrativo (2)	Vendedor (1)
Auxiliar Odontológico (1)	Diretor Administrativo (1)	Técnica de Agência (1)
Auxiliar de Escritório (1)	Agente Administrativo (1)	Secret. de Audiência (1)

Comentários: A totalidade dos entrevistados está trabalhando, com vínculo salarial e em tarefas direta ou indiretamente relacionadas ao campo da administração.

- **Relação do trabalho atual com o curso de administração (auto-reconhecimento):**

Dos 36 entrevistados três consideraram não haver relação; um deixou de responder e o restante confirmou que existe esta relação evidente entre o que fazem e o seu curso de origem.

- **Oportunidade de alguma reflexão teórica ou vivenciar práticas relacionadas a questões de desenvolvimento durante seu trabalho ou estágio (especificações):**

Não respondeu (1)

Responderam negativamente (4): não diretamente, mas trabalhou com os tópicos, sem aprofundar os temas(1); não, pois o estágio e a monografia nada tinham a haver com o desenvolvimento(2); não consegui melhorar as técnicas de produção na empresa (1).

Responderam positivamente:

Me dediquei passo a passo no trabalho;

Desenvolvi tarefas na empresa em questões de desenvolvimento de recursos humanos alavancando as vendas;

Em marketing estagiei e apresentei trabalhos em desenvolvimento e extensão;

Em aspectos rurais;

Na fábrica de alimentos na qual trabalho há relacionamento com quase todos os tópicos apresentados, em níveis regional, local, social;

Em instituição que atua no desenvolvimento de habilidades e de técnicas e de produtos (SENAI);

No trabalho e no estágio não tive oportunidade, mas no DELIS e no SEBRAE tive oportunidade;

Na administração escolar, em minha escola;

Tive oportunidade mas não apliquei na empresa por falta de recursos para colocar em prática as idéias na empresa familiar;

Foi visto algo em várias matérias, no estágio e na monografia final e reflexão em vários seminários fora da universidade;

Fiz estágio na empresa em que trabalho e ali desenvolvi alguns dados no dia a dia;

Na melhoria de conhecimento para lidar com a soja (teoria e prática);

No trabalho, melhorando o setor de almoxarifado, após o ensaio na monografia;

No estágio supervisionado e na monografia: coletando dados e melhorando a análise de investimentos;

Desenvolvimento social na empresa, entre clientes, gerente e funcionários;

No Banco do Brasil, na área de projetos e financiamentos para o desenvolvimento da região;

No estágio em fazenda para gerar novos empregos e para o desenvolvimento da sociedade e do município, voltadas as ações para o meio ambiente;

Aumentou a visão que eu tinha em mercado de trabalho para publicidade no processo de compra e venda.

Comentário: A maioria das respostas não se relacionam diretamente com o marco teórico do Desenvolvimento Local embora possam conter em seu processamento algum procedimento teórico ou prático vivenciado.

- **Sugestões ou comentários registrados pelos egressos ao final dos formulários:**

Dos 36 entrevistados, 25 deixaram de utilizar o campo destinado aos comentários e sugestões. Transcrevemos os seguintes registros:

“Na minha opinião essa questão de desenvolvimento proporciona um melhor aproveitamento dos potenciais que cada região ou local tem, fazendo com que traga algum benefício para a sociedade local”.

“Muito interessante os assuntos relatados. Seria ótimo acrescentar nos conteúdos do curso de administração”.

“Este estudo que está sendo feito é de grande importância, até mesmo para as próximas turmas, podendo através deste, desenvolver projetos inacabados para uma melhor qualificação”.

“Que a universidade traga mais oportunidades de especialização para os cursos. Ex. Especialização na área de administração rural”.

“Podia haver por parte da faculdade uma maior clareza com relação às tecnologias, com relação às áreas de projetos e tecnologia da informação”.

“Deveria ser estudado, trabalhado melhor a questão do desenvolvimento dentro das instituições, tanto na teoria quanto na prática (desenvolvimento regional, social, endógeno,,,)”.

“O meu público externo envolveu pessoas de 6 municípios circunvizinhos: teria sido interessante explorar o tema de desenvolvimento”.

“O Conselho Regional, junto com a faculdade, deveriam trabalhar juntos para ligar ou direcionar os acadêmicos em relação ao mercado regional, cada acadêmico em sua área”.

“O curso deveria oferecer mais cursos como administração financeira, contabilidade e estágio vinculado a empresas, na prática”.

“Tenho neste momento a oportunidade de poder tecer alguns comentários que não tive oportunidade de fazer quando estava cursando. Gostaria de agradecer a valorosa contribuição dos professores que trouxeram para a sala de aula temas que serviram para nossa graduação e vida pessoal”.

“A teoria no curso de administração me trouxe benefícios, até hoje”.

**Comentários:** Os comentários ou sugestões nos pareceram pertinentes de uma forma geral e de forma pontual os dois primeiros se aproximam muito da temática desta dissertação.

### **3.1.5 Outras características e sugestões oferecidas pela amostra de acadêmicos**

- Distribuição dos acadêmicos pelo local de nascimento:**

Mato Grosso do Sul: Campo Grande (4) Rio Negro (2)  
 Rio Verde (4) Corumbá (1)  
 Coxim (2)

Mato Grosso: Rondonópolis (1)

Rio Grande do Sul: Tapejara (1)

Pará: Belém (2)

Piauí: Terezina (1)

Paraná: Guarapuava (1) Laranjeira do Sul (1)  
 Santo Antônio do Sudoeste (1)

São Paulo: Araçoiaba da Serra (1) Lucélia (1)  
 Sorocaba (1)

Comentários: Embora haja predominância de acadêmicos nascidos em Estados diferentes (10), há uma concentração mais acentuada de acadêmicos nascidos em Rio Verde e Campo Grande.

- Distribuição dos acadêmicos por locais de moradia:**

Mato Grosso do Sul: Rio Verde (12) São Gabriel (1)  
 Sonora (4) Rio Negro (2)  
 Coxim (5)

Comentário: Diferente de outras turmas (2002 e 2003) pesquisadas, há concentração de acadêmicos que moram em Rio Verde e somente um de São Gabriel, que nos anos

anteriores estava mais presente no curso. A oferta de ensino superior em São Gabriel pode ser explicação para o fato.

- **Trabalho atual dos acadêmicos e tipo de trabalho exercido:**

Todos os acadêmicos exercem atividades laborativas e assim são distribuídas as ocupações:

Estágio remunerado (4)	Administrador (1)
Operador de máquina agrícola (1)	Secretário (1)
Telefonista (1)	Gerente de banco (1)
Funcionário público/autárquico (1)	Auxiliar contábil (1)
Atendente (1)	Empresário Rural (1)
Pecuarista (2)	Gerente agropecuário (1)
Gerente Administrativo de escola e farmácia (1)	Auxiliar/assistente administrativo/auxiliar de escritório/auxiliar administrativo (7)

Comentários: A turma de 2004 tem entre seus acadêmicos administradores já destacados (gerente de banco e agropecuário, pecuarista, empresário rural e outros), diferentemente das outras turmas pesquisadas.

### **3.1.6 Respostas dos docentes, egressos e acadêmicos em relação aos tópicos estudados**

Em seguida são abordados os tópicos selecionados da teoria do Desenvolvimento Local, na opinião dos participantes da amostra, através de tabelas e gráficos, como parte do resultado de nossa pesquisa. Os comentários pertinentes encontram-se após cada tabela e gráfico apresentado.

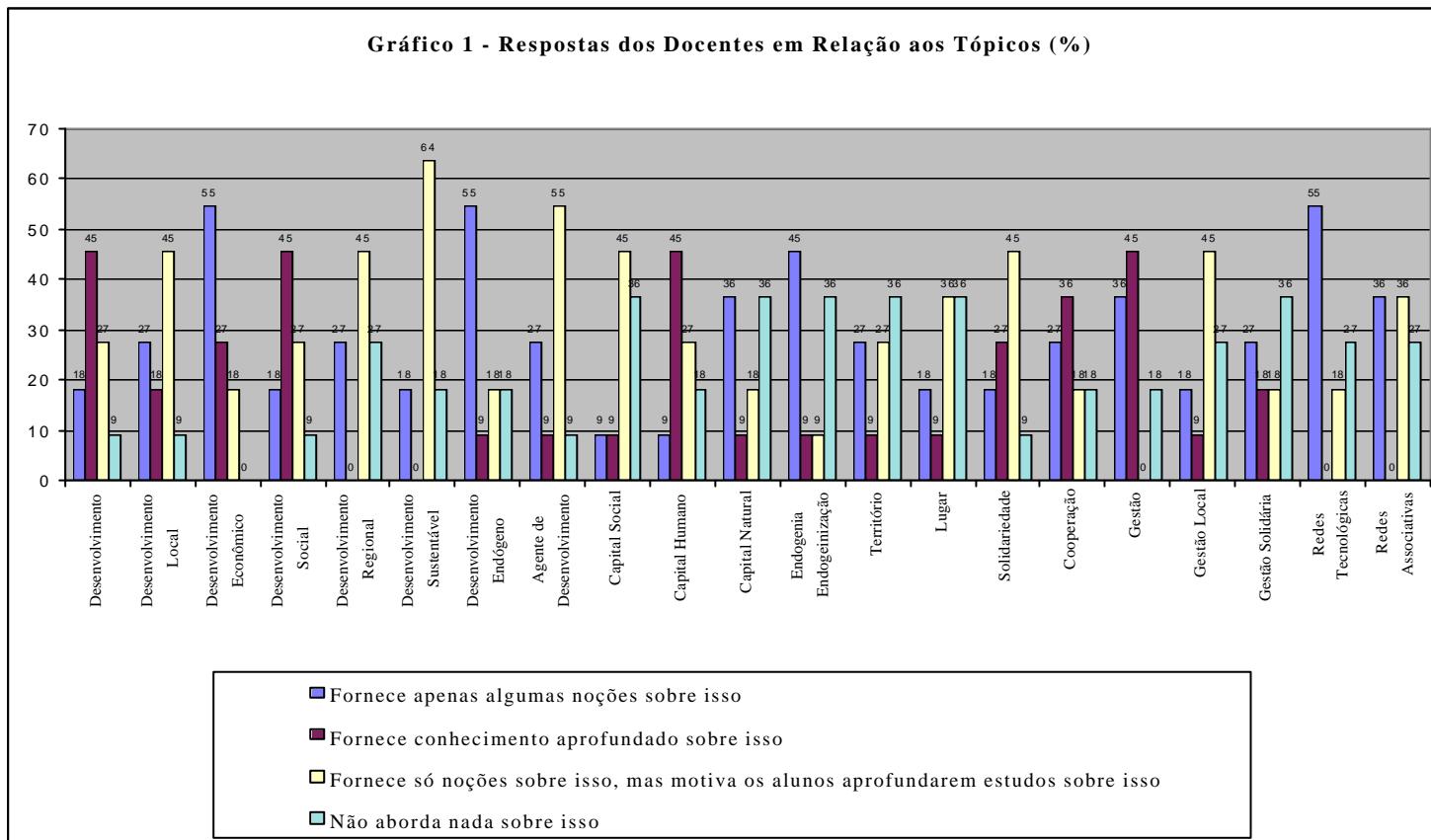
- **Docentes – Os resultados encontram-se reunidos na Tabela 1 (Nº e %) e Gráfico 1 (%)**

Alternativas quanto à abordagem dos tópicos, em aula, pelos docentes:

- A – Fornece apenas algumas noções sobre isso;
- B – Fornece conhecimento aprofundado sobre isso;
- C – Fornece só noções sobre isso, mas motiva os alunos a aprofundarem estudos sobre isso;
- D – Não aborda nada sobre isso.

**Tabela 1 – Respostas do docentes em relação aos tópicos abordados em aula  
(Nº e %)**

<b>Tópicos</b>	<b>A</b>		<b>B</b>		<b>C</b>		<b>D</b>		<b>Total</b>
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	
Desenvolvimento	2	18	5	45	3	27	1	9	11
Desenvolvimento Local	3	27	2	18	5	45	1	9	11
Desenvolvimento Econômico	6	55	3	27	2	18	0	0	11
Desenvolvimento Social	2	18	5	45	3	27	1	9	11
Desenvolvimento Regional	3	27	0	0	5	45	3	27	11
Desenvolvimento Sustentável	2	18	0	0	7	64	2	18	11
Desenvolvimento Endógeno	6	55	1	9	2	18	2	18	11
Agente de Desenvolvimento	3	27	1	9	6	55	1	9	11
Capital Social	1	9	1	9	5	45	4	36	11
Capital Humano	1	9	5	45	3	27	2	18	11
Capital Natural	4	36	1	9	2	18	4	36	11
Endogenia Endogêinização	5	45	1	9	1	9	4	36	11
Território	3	27	1	9	3	27	4	36	11
Lugar	2	18	1	9	4	36	4	36	11
Solidariedade	2	18	3	27	5	45	1	9	11
Cooperação	3	27	4	36	2	18	2	18	11
Gestão	4	36	5	45	0	0	2	18	11
Gestão Local	2	18	1	9	5	45	3	27	11
Gestão Solidária	3	27	2	18	2	18	4	36	11
Redes Tecnológicas	6	55	0	0	2	18	3	27	11
Redes Associativas	4	36	0	0	4	36	3	27	11



Comentários: As alternativas assinaladas predominantemente pelos docentes com relação aos tópicos da teoria do Desenvolvimento Local foram as seguintes:

- Alternativa A, ou seja fornece apenas algumas noções sobre: desenvolvimento econômico, desenvolvimento endógeno, capital natural, endogenia ou endogeinização, redes tecnológicas e redes associativas;
- Alternativa B, ou seja, fornece conhecimento aprofundado sobre: desenvolvimento, desenvolvimento social, capital humano, cooperação e gestão;
- Alternativa C, ou seja, fornece só noções sobre isso mas motiva os alunos para aprofundarem estudos sobre: Desenvolvimento Local, desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável, agente de desenvolvimento, capital social, território, lugar, solidariedade, gestão local e redes associativas;
- Alternativa D, ou seja, não aborda nada sobre: capital natural, território, lugar e gestão solidária.

Há a ocorrência maior da escolha na alternativa C por parte dos docentes pesquisados.

- **Egressos 2002 – Os resultados estão reunidos na Tabela 02 (Nº e %) e Gráfico 02 (%):**

As alternativas oferecidas quanto à abordagem dos tópicos, pelos egressos de 2002:

A – Só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração;

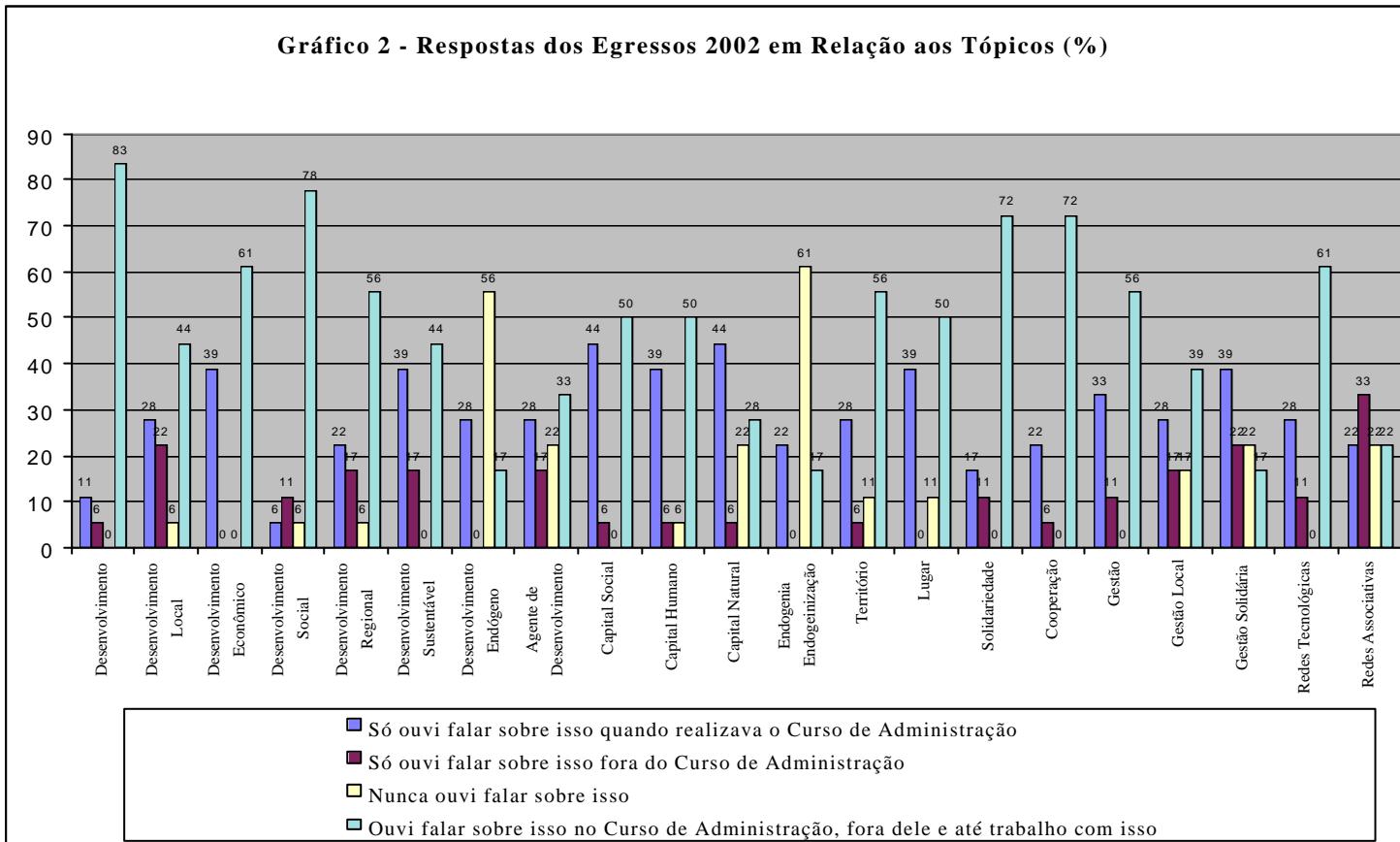
B – Só ouvi falar sobre isso fora do curso de administração;

C – Nunca ouvi falar sobre isso;

D – Ouvi falar sobre isso no curso de administração, fora dele e até trabalho com isso.

**Tabela 2 – Respostas dos egressos 2002 em relação aos tópicos (Nº e %)**

Tópicos	A		B		C		D		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Desenvolvimento	2	11	1	6	0	0	15	83	18
Desenvolvimento Local	5	28	4	22	1	6	8	44	18
Desenvolvimento Econômico	7	39	0	0	0	0	11	61	18
Desenvolvimento Social	1	6	2	11	1	6	14	78	18
Desenvolvimento Regional	4	22	3	17	1	6	10	56	18
Desenvolvimento sustentável	7	39	3	17	0	0	8	44	18
Desenvolvimento Endógeno	5	28	0	0	10	56	3	17	18
Agente de desenvolvimento	5	28	3	17	4	22	6	33	18
Capital Social	8	44	1	6	0	0	9	50	18
Capital Humano	7	39	1	6	1	6	9	50	18
Capital Natural	8	44	1	6	4	22	5	28	18
Endogenia Endogeinização	4	22	0	0	11	61	3	17	18
Território	5	28	1	6	2	11	10	56	18
Lugar	7	39	0	0	2	11	9	50	18
Solidariedade	3	17	2	11	0	0	13	72	18
Cooperação	4	22	1	6	0	0	13	72	18
Gestão	6	33	2	11	0	0	10	56	18
Gestão Local	5	28	3	17	3	17	7	39	18
Gestão Solidária	7	39	4	22	4	22	3	17	18
Redes Tecnológicas	5	28	2	11	0	0	11	61	18
Redes Associativas	4	22	6	33	4	22	4	22	18



Comentários: As alternativas assinaladas predominantemente pelos egressos de 2002 em relação aos tópicos da teoria de Desenvolvimento Local foram as seguintes:

- Alternativa D, ou seja, ouvi falar sobre isso no curso de administração, fora dele e até trabalho com: desenvolvimento, Desenvolvimento Local, desenvolvimento econômico, desenvolvimento social, desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável, agente de desenvolvimento, capital social, capital humano, território, lugar, solidariedade, cooperação, gestão, gestão local, redes tecnológicas .
- Alternativa A, ou seja, só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração: capital natural e gestão solidária.
- Alternativa C, ou seja, nunca ouvi falar sobre: desenvolvimento endógeno e endogenia ou endogineização.
- Alternativa B, ou seja, só ouvi falar sobre isso fora do curso de administração: redes associativas.

Como se pode constatar há predominância na escolha da alternativa D, por parte dos egressos de 2002.

- **Egressos de 2003 – Os resultados estão reunidos na Tabela 03 (Nº e %) e no Gráfico 03 (%):**

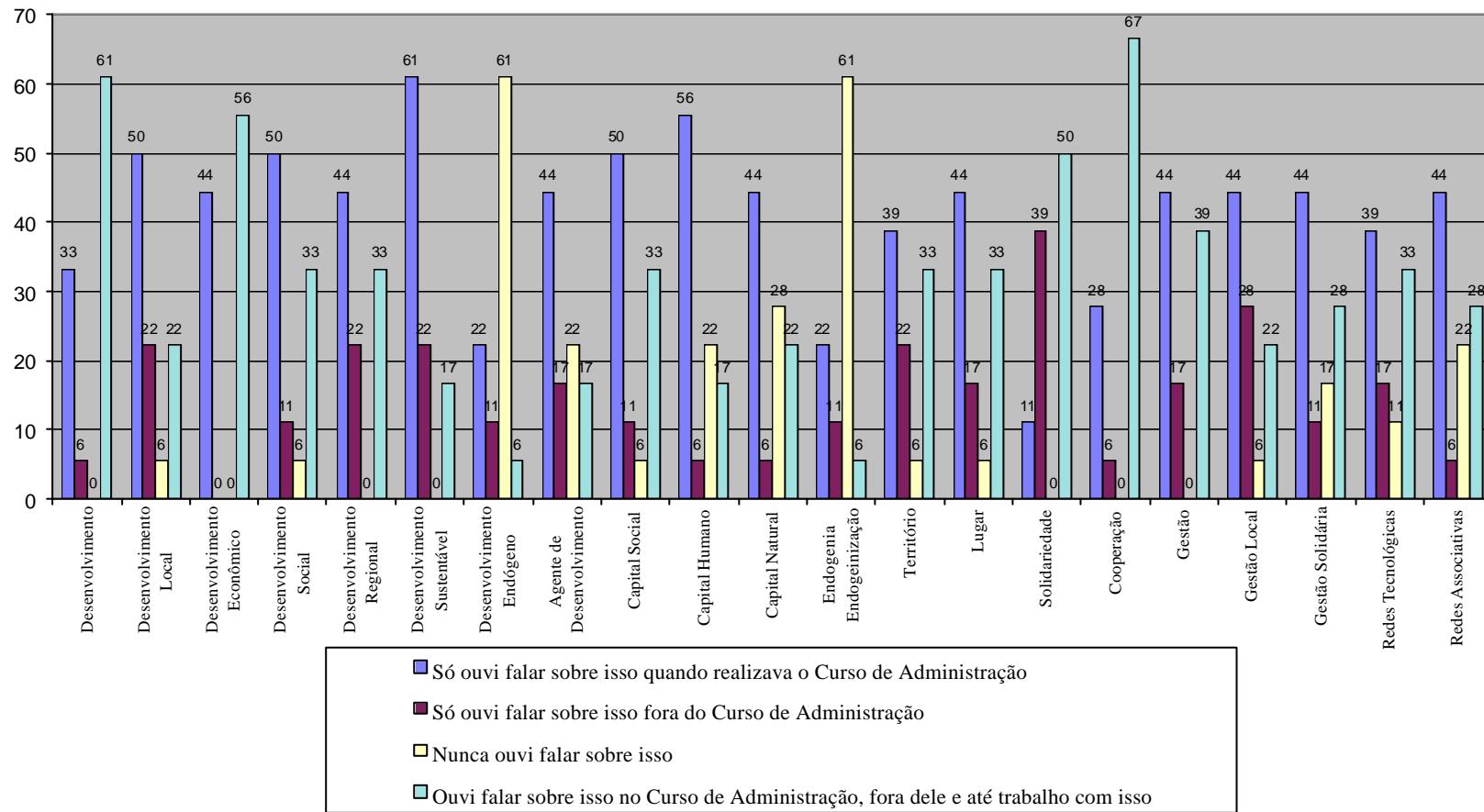
As alternativas oferecidas quanto à abordagem dos tópicos, pelo egressos de 2003:

- A – Só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração;  
B – Só ouvi falar sobre isso fora do curso de administração  
C – Nunca ouvi falar sobre isso;  
D – Ouvi falar sobre isso no curso de administração, fora dele e até trabalho com isso.

**Tabela 3 – Respostas dos egressos 2003 em relação aos tópicos (Nº e %)**

Tópicos	A		B		C		D		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Desenvolvimento	6	33	1	6	0	0	11	61	18
Desenvolvimento Local	9	50	4	22	1	6	4	22	18
Desenvolvimento Econômico	8	44	0	0	0	0	10	56	18
Desenvolvimento Social	9	50	2	11	1	6	6	33	18
Desenvolvimento Regional	8	44	4	22	0	0	6	33	18
Desenvolvimento Sustentável	11	61	4	22	0	0	3	17	18
Desenvolvimento Endógeno	4	22	2	11	11	61	1	6	18
Agente de Desenvolvimento	8	44	3	17	4	22	3	17	18
Capital Social	9	50	2	11	1	6	6	33	18
Capital Humano	10	56	1	6	4	22	3	17	18
Capital Natural	8	44	1	6	5	28	4	22	18
Endogenia Endogeinização	4	22	2	11	11	61	1	6	18
Território	7	39	4	22	1	6	6	33	18
Lugar	8	44	3	17	1	6	6	33	18
Solidariedade	2	11	7	39	0	0	9	50	18
Cooperação	5	28	1	6	0	0	12	67	18
Gestão	8	44	3	17	0	0	7	39	18
Gestão Local	8	44	5	28	1	6	4	22	18
Gestão Solidária	8	44	2	11	3	17	5	28	18
Redes Tecnológicas	7	39	3	17	2	11	6	33	18
Redes Associativas	8	44	1	6	4	22	5	28	18

**Gráfico 3 - Respostas dos Egressos 2003 em Relação aos Tópicos (%)**



Comentários: As alternativas assinaladas predominantemente pelos egresso 2003 em relação aos tópicos de Desenvolvimento Local foram as seguintes:

- Alternativa A, ou seja, só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração: Desenvolvimento Local, desenvolvimento social, desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável, agente de desenvolvimento, capital social, capital humano, capital natural, território, lugar, gestão, gestão local, gestão solidária, redes tecnológicas e redes associativas.
- Alternativa D, ou seja, ouvi falar sobre isso no curso de administração, fora dele e até trabalho com: desenvolvimento, desenvolvimento econômico, solidariedade e cooperação.
- Alternativa C, ou seja, nunca ouvi falar sobre: desenvolvimento endógeno e endogenia ou endogineização.

Como se pode constatar há predominância maior na escolha da alternativa A, por parte dos egressos de 2003, seguida da alternativa D. A alternativa C foi escolhida somente quando se referia aos dois itens citados, nos demais itens da mesma alternativa, a escolha é pequena. Não houve escolha da alternativa B (só ouvi falar sobre isso fora do curso de administração) por nenhum dos pesquisados

- **Acadêmicos de 2004 – Os resultados estão reunidos na Tabela 4 (Nº e %) e Gráfico 4 (%):**

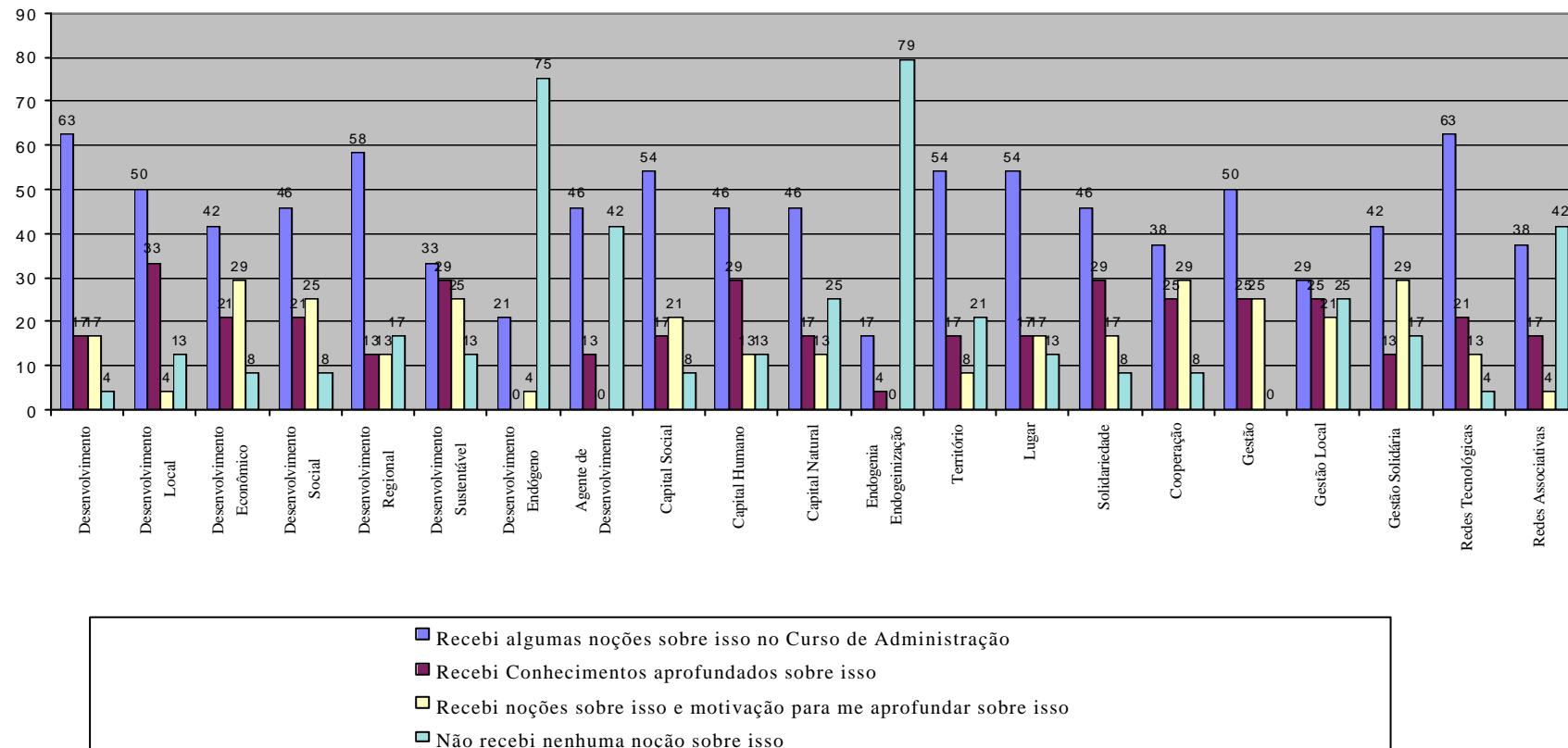
As alternativas oferecidas quanto à abordagem dos tópicos pelos acadêmicos 2004:

- A – Recebi algumas noções sobre isso no curso de administração;
- B – Recebi conhecimentos aprofundados sobre isso;
- C – Recebi noções sobre isso e motivação para me aprofundar sobre isso;
- D – Não recebi nenhuma noção sobre isso.

**Tabela 4 – Respostas dos acadêmicos 2004 em relação aos tópicos (Nº e %)**

Tópicos	A		B		C		D		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Desenvolvimento	15	63	4	17	4	17	1	4	24
Desenvolvimento Local	12	50	8	33	1	4	3	13	24
Desenvolvimento Econômico	10	42	5	21	7	29	2	8	24
Desenvolvimento Social	11	46	5	21	6	25	2	8	24
Desenvolvimento Regional	14	58	3	13	3	13	4	17	24
Desenvolvimento Sustentável	8	33	7	29	6	25	3	13	24
Desenvolvimento Endógeno	5	21	0	0	1	4	18	75	24
Agente de Desenvolvimento	11	46	3	13	0	0	10	42	24
Capital Social	13	54	4	17	5	21	2	8	24
Capital Humano	11	46	7	29	3	13	3	13	24
Capital Natural	11	46	4	17	3	13	6	25	24
Endogenia Endogeinização	4	17	1	4	0	0	19	79	24
Território	13	54	4	17	2	8	5	21	24
Lugar	13	54	4	17	4	17	3	13	24
Solidariedade	11	46	7	29	4	17	2	8	24
Cooperação	9	38	6	25	7	29	2	8	24
Gestão	12	50	6	25	6	25	0	0	24
Gestão Local	7	29	6	25	5	21	6	25	24
Gestão Solidária	10	42	3	13	7	29	4	17	24
Redes Tecnológicas	15	63	5	21	3	13	1	4	24
Redes Associativas	9	38	4	17	1	4	10	42	24

**Gráfico 4 - Respostas dos Acadêmicos 2004 em Relação aos Tópicos (%)**



Comentários: As alternativas assinaladas com predominância pelos acadêmicos de 2004, relativas aos tópicos de Desenvolvimento Local foram as seguintes:

- Alternativa A, ou seja, recebi algumas noções sobre isso no curso de administração: desenvolvimento, Desenvolvimento Local, desenvolvimento econômico, desenvolvimento social, desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável, desenvolvimento endógeno, agente de desenvolvimento, capital social, humano, natural, território, lugar, solidariedade, cooperação, gestão, gestão local, gestão solidária, redes tecnológicas.
- Alternativa D, ou seja, não recebi nenhuma noção sobre: endogenia e redes associativas.
- Alternativas B e C não foram objeto de utilização por parte dos acadêmicos.

Pode-se notar que a alternativa mais presente na escolha dos acadêmicos foi a A, com pouca opção pela alternativa D e nenhuma para as demais.

### **3.2 CONTEXTOS DE EXECUÇÃO DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS ADMINISTRADORES**

Estão incluídos neste cenário, as opiniões de dois importantes representantes das ações desenvolvidas em campo, de cunho político-pedagógicos da UNIDERP, como articuladores de uma intencionalidade educacional com as localidades abrangidas pelo Campus IV e de uma amostra de representantes do poder público e da comunidade. Descrevem-se a seguir os procedimentos metodológicos e são transcritos e comentados de forma comparativa os depoimentos obtidos na pesquisa de campo.

#### **3.2.1 Seleção da amostra estudada**

São aspectos importantes relacionados aos critérios de seleção e à coleta de dados nesta amostra:

- Ao diretor do Campus IV, previamente esclarecidos os objetivos, foi aplicada a entrevista semi-estruturada no dia 15.04.04. Ao longo dos esclarecimentos foi oferecido pela direção ao pesquisador, todo o apoio necessário para a execução da pesquisa no âmbito da UNIDERP, Campus IV.

- Coordenador do curso de administração e do estágio supervisionado preencheu o formulário da entrevista semi-estruturada e devolveu-o ao pesquisador em vinte e quatro horas, no dia 15.04.04.
- As autoridades do poder público e os representantes da comunidade foram escolhidos através da seleção de várias indicações dos egressos contatados em cada localidade, estabelecendo-se que o contato se daria com aquele que, escolhido, pudesse no dia da visita do autor da pesquisa, estar presente para respondê-la. Em alguns casos optou-se por escolher os mais facilmente localizáveis, obedecendo-se sempre que possível, à escolha daquele que provavelmente pudesse estar mais comprometido com a localidade, de alguma forma, segundo a indicação feita pelos egressos do curso.

### **3.2.2 Respostas do diretor do Campus IV**

- **Perfil do entrevistado:**

Sexo masculino, mais de 50 anos. Nascido em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, mora atualmente em Coxim e é especialista em administração. Trabalha há 12 anos no Campus IV.

- **Familiaridade com o conceito de Desenvolvimento Local:**

“Sim”. Como entende o conceito: “A nossa preocupação com o desenvolvimento socioeconômico do município de Rio Verde, de forma sustentável, é uma das metas da universidade, devido ao papel social que a mesma desempenha.”

- **Tipo de compromisso que a UNIDERP deve manter com o Desenvolvimento Local:**

“Em outras atividades”. Especificação: “A UNIDERP Campus IV tem compromissos com o Desenvolvimento Local de nosso município nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo com a construção do conhecimento de seus acadêmicos,

socializando suas pesquisas com a comunidade e promovendo cursos de extensão para capacitar a comunidade acadêmica e a população em geral”.

- **Administrador deve ser um agente de Desenvolvimento Local:**

“Sim”. Como: “O administrador, pelo seu espírito empreendedor, ao desenvolver suas atividades na sua empresa, com certeza está comprometido com o Desenvolvimento Local, gerando emprego, receita e melhor qualidade de vida”.

- **Os profissionais egressos do curso de administração da UNIDERP apresentam o perfil de compromisso com o desenvolvimento da localidade onde se insere esta universidade:**

“Sim”. Por quê? “Estes egressos residem nas mais diversas cidades da região norte e participam efetivamente do setor econômico de cada município. Todos os egressos do curso de administração neste Campus IV encontram-se desenvolvendo uma atividade produtiva”.

- **Durante o trabalho como diretor do Campus IV teve a oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica, vivenciar ou estimular iniciativas relacionadas a questões de Desenvolvimento Local?**

“Sim”. Especificações: “Criação da Associação Comercial; implantação do SPC; organização do traid turístico; presidi o Rotary Club, desenvolvendo diversas ações sociais; presidi o Conselho da Comunidade; desenvolvi e coordenei o Projeto Integração, atendendo mais de 1800 pessoas nas mais diversas áreas; atuei como membro da Comissão Técnica do Judiciário e parceiro na criação do Arranjo Produtivo Local no setor de cerâmica.”

- **Sugestões e comentários acrescentados ao final da entrevista:**

“Gostaria de acrescentar o grande papel social que a UNIDERP Campus IV desenvolve na região norte, sendo um grande polo catalizador e irradiador do conhecimento, proporcionando a esta comunidade acesso ao conhecimento, não havendo mais necessidade dos jovens distanciarem-se para os grandes centros em busca de uma formação de qualidade. Podemos observar a olho nu, as grandes transformações que estão ocorrendo em todos os municípios da região norte e com certeza, a UNIDERP tem contribuído para alavancar o desenvolvimento destes, através de seus acadêmicos, como agentes transformadores em suas atividades de origem.”

### **3.2.3 Respostas do Coordenador do Curso**

- **Perfil do entrevistado:**

Sexo masculino, mais de 50 anos, nasceu em Cusco, Peru, sendo naturalizado brasileiro. Mora em Campo Grande, Mato Grosso do Sul. Engenheiro agrônomo, com especialização em gestão de negócio, em administração de marketing e em administração rural; mestre em extensão rural. Trabalha na UNIDERP Campus IV há 11 anos e vem há 3 anos exercendo ali a função de coordenador de curso, acumulando-a com a de coordenação dos estágios supervisionados e dos trabalhos de conclusão de curso de administração. Também dá aulas de estágio supervisionado e de administração rural no Campus IV.

- **Familiaridade com o conceito de Desenvolvimento Local:**

“Sim”. Como o entende: “Refere-se ao que as pessoas podem e devem ser e fazer. As pessoas devem promover suas capacidades para desenvolver o lugar, região, comunidade, onde vivem. O Desenvolvimento Local envolve variáveis relacionadas com aspectos sociais, econômicos, de produção, ambientais, melhoria da qualidade de vida, num determinado território.”

- **Tipo de compromisso que a UNIDERP deve manter com o Desenvolvimento Local:**

Especificação: “O compromisso deve ser com as três atividades básicas de uma universidade ensino, pesquisa e extensão – deve gerar conhecimentos, construir e transmitir esses conhecimentos dentro e fora da UNIDERP.”

- **Considera que o administrador deve ser um agente de Desenvolvimento Local:**

“Sim”. Como: “Ele pode participar, motivar, entrar em ações no ambiente onde trabalha e onde ele reside, pode ajudar a promover o desenvolvimento dando exemplo das suas ações e transmitindo para as demais pessoas da sua região, comunidade....etc...”.

- **Os profissionais egressos do curso de administração da UNIDERP apresentam um perfil de compromisso com o desenvolvimento da localidade onde se insere:**

Não assinalou sim ou não, mas registrou: “Acho que muito pouco. É necessário realizar um trabalho de conscientização e integração desses conceitos e ações nas disciplinas que têm relação com Desenvolvimento Local.”

- **Se durante o trabalho de coordenador de estágio supervisionado teve a oportunidade de perceber se as atividades de estágio e os trabalhos de conclusão de curso desenvolveram alguma reflexão teórica ou continham iniciativas relacionadas a Desenvolvimento Local:**

A resposta sim ou não não foi assinalada mas foi observado pelo entrevistado: “Muito pouco...é necessário também direcionar algumas linhas de estudo em esse sentido...porém podemos afirmar que alguns trabalhos abordaram de alguma forma esses aspectos de Desenvolvimento Local. Ex.: estudo com lixo hospitalar, comunitário, municipal e sua importância no desenvolvimento do município – outros estudos específicos também relacionados ao desenvolvimento de uma região ou município”.

- **Sugestões e comentários acrescentados ao final da entrevista:**

“É necessário adequar o conteúdo/ementa de algumas disciplinas enfocando esse assunto; a UNIDERP deveria promover ações de pesquisa e extensão destacando esse assunto de Desenvolvimento Local.

### **3.2.4 Respostas dos representantes do poder público**

Como representantes do poder público foram indicados ao pesquisador, pelo egressos do curso de administração do Campus IV, com livre escolha, de cada município sede, aquelas pessoas de destaque na administração municipal que pudessem dar suas opiniões na pesquisa, através de entrevista.

- **Perfil da amostra:**

Localidade, cargo e tempo de atividade dos entrevistados:

<u>Rio Verde</u>	- Secretário Municipal de Assist. Social	- 1 mês (desde 1996 na Secretaria)
<u>Coxim</u>	- Prefeito Municipal	- desde 1997
<u>São Gabriel</u>	- Vereador, Ministro da Eucaristia	- 1983/89 e mandato desde 2000
<u>Camapuã</u>	- Secretaria Municipal de Saúde	- desde 2003
<u>Sonora</u>	- Assessor Jurídico	- desde 1997
<u>Rio Negro</u>	- Secret. Municipal de Adm. e Finanças	- desde 2001

Comentários: Os indicados na amostra, na sua maioria, já desempenham suas funções ou estão em suas áreas há bastante tempo e devem ter, podemos supor, consciência da realidade de seus municípios.

- Entrevistados por Município, Cidade de nascimento, residência e local de trabalho:**

<u>Município</u>	<u>Nascimento</u>	<u>Residência</u>	<u>Local de Trabalho</u>
Rio Verde	Rio Verde	Rio Verde	Rio Verde
Coxim	Itápolis (SP)	Coxim	Coxim
São Gabriel	São Simão (SP)	São Gabriel	São Gabriel
Camapuã	Curitiba (PR)	Camapuã	Camapuã
Sonora	Campo Grande	Sonora	Sonora
Rio Negro	Serrite (PE)	Rio Negro	Rio Negro

Comentários: excetuando-se o representante de Rio Verde, os demais se originam, no nascimento, de outras localidades refletindo o processo migratório que incide na região, entretanto, todos residem e trabalham nas localidades estudadas com suas famílias, por tempo suficiente para conhecê-la bem e vivenciar a relação que a UNIDERP desenvolve naquela área de influência.

- Estudos realizados pelos representantes do poder local, segundo a localidade que representa:**

<u>Rio Verde</u>	- Ciências Contábeis
<u>Coxim</u>	- Direito
<u>São Gabriel</u>	- Ensino Médio
<u>Camapuã</u>	- Odontologia
<u>Sonora</u>	- Direito
<u>Rio Negro</u>	- Letras

Comentários: os entrevistados, em sua totalidade, possuem nível de estudo e sensibilidade que facilitaram a compreensão dos objetivos da pesquisa de campo, a percepção das necessidades e aspirações comunitárias e os papéis do poder público e da UNIDERP no contexto.

- **Opinião quanto ao(s) tipo(s) de compromisso(s) que a UNIDERP Campus IV deve manter com o desenvolvimento da região onde está inserida, segundo os representantes do poder público de:**
  - Rio Verde: opção d, em outras atividades. “Formar mais acadêmicos ligados ao Desenvolvimento Local”.
  - Coxim: opções a, b, c, d, que representam as respostas, na ordem: apenas em atividades de ensino, apenas as atividades de pesquisas, apenas em atividades de extensão e outras atividades. “Presumo que a instituição está mais ligada ao primeiro item e poderia se estender aos demais itens, com mais vigor”.
  - São Gabriel: opções a, b, c, d, que representam as respostas, na ordem: apenas em atividades de ensino, apenas as atividades de pesquisas, apenas em atividades de extensão e outras atividades. “Já que o nome assim o diz, voltada para o desenvolvimento”.
  - Camapuã: opção b, apenas com atividades de pesquisa e c, apenas com atividade de extensão. “É necessário a pesquisa e extensão para objetivar o Desenvolvimento Local”.
  - Sonora: opções a, b, c, d, que representam as respostas, na ordem: apenas em atividades de ensino, apenas as atividades de pesquisas, apenas em atividades de extensão e outras atividades. “Colaborando com o município com convênios e outras atividades que desenvolvam o município”.
  - Rio Negro: opções a, b, c, d, que representam as respostas, na ordem: apenas em atividades de ensino, apenas as atividades de pesquisas, apenas em atividades de extensão e outras atividades. “Em todas as atividades, procurando estar presente na localidade”.
- **Contribuição dada pela UNIDERP, de alguma forma, em seu trabalho de ensino, pesquisa e extensão, para o desenvolvimento desta comunidade:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Na formação de mão-de-obra”.
  - Coxim: a) Sim. “Mais para a qualificação profissional”.
  - São Gabriel: b) Não. “A UNIDERP deveria estar mais presente em cursos e outras atividades”.

- Sonora: a) Sim. “Formando mão-de-obra para o município”.
  - Camapuã: a) Sim. “Com a capacitação dos recursos humanos”.
  - Rio Negro: b) Não. “Diretamente não”.
- **Familiaridade com o conceito de Desenvolvimento Local – como o entende:**
- Rio Verde: a) Sim. “Considero uma necessidade local”.
  - Coxim: a) Sim. “É uma forma da região/comunidade buscar o seu desenvolvimento, dirigindo as vocações da região”.
  - São Gabriel: a) Sim. “Como divulga o SEBRAE: cooperação para o desenvolvimento, com cursos freqüentes e o sindicato”.
  - Camapuã: a) Sim. “Sem especificidades, só ouvi falar.”
  - Sonora: a) Sim. “É bastante amplo e complexo e pode ser interpretado de várias formas”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Como um processo em que, com a ação e apoio do poder público, se atinge o crescimento da comunidade”.
- **Opinião quanto à consideração de um administrador como um agente de Desenvolvimento Local, e esclarecendo a opção feita:**
- Rio Verde: a) Sim. “Pelo grau de informação pode contribuir de alguma forma”.
  - Coxim: a) Sim. “O administrador deve não só buscar o emprego formal que hoje é limitado mas, propor alternativas que possam gerar o Desenvolvimento Local sustentável”.
  - São Gabriel: a) Sim. “Acho que ele pode e deve ser”.
  - Camapuã: a) Sim. “Com a sua atuação nas diversas áreas”.
  - Sonora: a) Sim. “Trazendo melhorias na qualidade, por exemplo, do funcionamento das empresas”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Se não tiver esse objetivo está deixando de cumprir sua finalidade”.

- **Opinião quanto à formação de mão-de-obra em nível superior, particularmente a de profissionais de administração em vista da contribuição para o desenvolvimento desta comunidade, com exemplificação, segundo as localidades:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Pelos motivos anteriores”.
  - Coxim: a) Sim. Desde que o profissional seja agente de transformação”.
  - São Gabriel: a) Sim. “E deve, como foi dito acima”.
  - Camapuã: a) Sim. “Conforme resposta anterior”.
  - Sonora: a) Sim. “Da forma da pergunta anterior”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Desde que se houver predeterminação para exercer a função e não simplesmente se formar”.
  
- **Ocorrência e forma de identificação dos egressos do curso de administração da UNIDERP nas localidades estudadas:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Individualmente, dado a cidade ser pequena.”
  - Coxim: b) Não. “A formação universitária, por si só, não tem gerado nesse profissional condição de destaque que deveria, como qualquer outra profissão”.
  - São Gabriel: b) Não. “Muito pouco”.
  - Camapuã: b) Não. (não especificou).
  - Sonora: a) Sim. “Pessoalmente e nas suas atividades”.
  - Rio Negro: b) Não. “Ou porque não lhes foi dado oportunidade (principalmente pelo poder público) ou porque o próprio egresso não se preocupou em se destacar”.
  
- **Contribuição dos egressos, de alguma forma, com suas atividades para o processo de desenvolvimento destas localidades, exemplificando como:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Com sua participação nas empresas locais”.
  - Coxim: c) Não sei. “Não há como perceber isso momentaneamente”.
  - São Gabriel: c) Não sei. “Se o fazem, não se percebe como deveria”.
  - Camapuã: a) Sim. “Com a sua atuação nas diversas áreas”.
  - Sonora: a) Sim. “No trabalho, inclusive no poder municipal”.

- Rio Negro: b) Não. “Pelo motivo da resposta anterior”.
  
- **Oportunidade dos entrevistados desenvolverem em seu trabalho , nos cargos ou funções que exercem, alguma reflexão teórica ou estimularem iniciativas relacionadas à questões de Desenvolvimento Local nos seus municípios:**
  
- Rio Verde: a) Sim. “Fazendo parte de conselhos, comissões e trabalhos dirigidos à comunidade e com participação dela”.
- Coxim: a) Sim. “Já implantamos no município o Fórum de Desenvolvimento Local Sustentável, o DRODER (Programa de Desenvolvimento Regional) e o DLIS (Desenvolvimento Local Integrado Sustentável)”.
- São Gabriel: a) Sim. “Lutando na Câmara Municipal para aprovar projetos de desenvolvimento, como se faz desde o primeiro mandato”.
- Camapuã: a) Sim. “Com programação de ações comunitárias voltadas para esclarecimentos de ações preventivas”.
- Sonora: a) Sim. “De forma indireta, participando dos projetos de infra-estrutura municipal, em licitações”.
- Rio Negro: a) Sim. “No Plano de Desenvolvimento Local (COINTER/UCDB), como crítico da administração no tocante à definição de recursos, prioridades, etc...”.
  
- **Sugestões ou comentários acrescidos pelos entrevistados, ao final dos encontros, segundo localidades:**
  
- Rio Verde: “A UNIDERP podia fazer mais movimento junto à municipalidade para atrair mais acadêmicos e colaborar com o desenvolvimento da cidade”.
- Coxim: “Em relação às respostas 6 e 7 (identificação e contribuição dos egressos), apenas temos a acrescentar que não é crítica em relação ao curso ou profissionais mas que entendemos que a contribuição para o Desenvolvimento Local por parte dos graduados ainda não é perceptível pela localidade”.
- São Gabriel: “Assim como a UCDB desenvolve projetos como o COINTER e levantamentos históricos da cidade/município, a UNIDERP deveria fazer o mesmo, principalmente porque um grande número de alunos são da UNIDERP e de São Gabriel”.

- Camapuã: “As instituições de ensino colaboram hoje, diferente de ontem, com a formação da mão-de-obra de qualidade. Devia ampliar a oferta de seus cursos complementares em todas as áreas”.
- Sonora: “A UNIDERP pode ampliar sua participação no município trazendo cursos de qualquer natureza”.
- Rio Negro: “A universidade deveria se aproximar mais da localidade/município para motivar/forçar/colaborar, através de ações suas e de seus alunos para que as soluções dos problemas sejam encontradas/discutidas e viabilizadas de alguma forma”.

### **3.2.5 Respostas dos representantes das comunidades**

Para a representação comunitária o pesquisador utilizou-se dos mesmos critérios de escolha já utilizados para a indicação das lideranças políticas municipais.

- **Perfil da amostra:**

Cargo ou função e tempo na atividade atual, segundo a localidade representada:

- Rio Verde: Empresário, presidente da URAM (União Rioverdense das Associações de Moradores), desde 1975.
- Coxim: Secretária Municipal de Ação Social, desde 1997.
- São Gabriel: Presidente da Associação Comercial , desde 2002.
- Camapuã: Chefe da Agência Fazendária, presidente do Movimento Viva Camapuã, presidente do Lions, agente de Desenvolvimento Local do SEBRAE, na ordem, desde 1997, 1999, 2001 e 1999.
- Sonora: Vereadora municipal e empresária, desde 2001.
- Rio Negro: Presidente do Sindicato de Trabalhadores Rurais e de Partido Político local, desde 1998.

Comentários: Os componentes da amostra ( dois do sexo feminino e quatro do sexo masculino) representam lideranças locais que ocupam funções destacadas em suas

comunidades que têm forte caráter associativo e se envolvem com situações problemáticas locais.

- Cidades de nascimento, residência e trabalho atual dos representantes da comunidade na amostra estudada, segundo as localidades:**

<u>Localidade</u>	<u>Nascimento</u>	<u>Residência</u>	<u>Trabalho</u>
Rio Verde	Rio Verde	Rio Verde	Rio Verde
Coxim	Uberaba (MG)	Coxim	Coxim
São Gabriel	Cel. Freitas (SC)	São Gabriel	São Gabriel
Camapuã	São Paulo (SP)	Camapuã	Camapuã
Sonora	Quatá (SP)	Sonora	Sonora
Rio Negro	Cassilândia (MS)	Rio Negro	Rio Negro

- Estudos realizados pelos representantes da comunidade:**

<u>Rio Verde</u>	- Bacharelado (incompleto)
<u>Coxim</u>	- Ensino Médio
<u>São Gabriel</u>	- Ensino Médio
<u>Camapuã</u>	- Pedagogia, Engenharia Cartográfica, Economia, Especialista em Gerência - de Cidades
<u>Sonora</u>	- Bacharelado (incompleto)
<u>Rio Negro</u>	- Ciências Econômicas e Direito (incompleto)

- **Opiniões dos entrevistados quanto aos tipos de compromissos que a UNIDERP – Campus IV deve manter com o desenvolvimento da região onde se insere, segundo as localidades estudadas, especificando-os:**
  - Rio Verde: d) em outras atividades. “Mais ações ligadas às comunidades periféricas, em relação ao desenvolvimento”.
  - Coxim: d) em outras atividades. “Deveria trabalhar em pesquisa e atividades voltadas para a comunidade. A pesquisa apoiaria o desenvolvimento efetivamente direcionado à comunidade”.
  - São Gabriel: d) em outras atividades. “Acho que a universidade deve estar integrada em todos os contextos acima (ensino , pesquisa e extensão), para desenvolver a sociedade local”.
  - Camapuã: a, b, c, d, na ordem, apenas em atividades de ensino, apenas em atividades de extensão, em outras atividades. “No ensino e pesquisa espera-se atendimento da IES – Instituição de Ensino Superior, acompanhado da extensão para colocar acadêmicos em contato com a comunidade”.
  - Sonora: a, b, c, d, na ordem, apenas em atividades de ensino, apenas em atividades de extensão, em outras atividades. “Em todas atividades, relacionando-se com o poder legislativo e executivo municipais, buscando soluções para os problemas da região”.
  - Rio Negro: a, b, c, d, na ordem, apenas em atividades de ensino, apenas em atividades de extensão, em outras atividades e mais ainda: “A participação no desenvolvimento do eco- turismo local seria ótimo por parte da UNIDERP, não eliminando as outras colocações”.
  
- **Opiniões dos entrevistados – por localidade - quanto à existência de contribuição, de alguma forma, da UNIDERP, em seu trabalho de ensino, pesquisa e extensão para o desenvolvimento daquelas localidades, dando-se exemplos:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Com o Prajur ( Centro de Práticas Jurídicas) e outras ações comunitárias”.
  - Coxim: a) Sim. “A partir do momento que está aqui localizada, contribui (mas poderia ampliar sua contribuição)”.
  - São Gabriel: c) Não sei. “Não tive ainda a preocupação em saber a respeito”.

- Camapuã: b) Não. “Só em ensino. Em pesquisa e extensão, não”.
- Sonora: a) Sim. “Em ensino, particularmente, tem colaborado na formação de mão-de-obra local”.
- Rio Negro: a) Sim. “Mais na formação (ensino) e não nas demais funções”.
  
- **Familiaridade com o conceito de Desenvolvimento Local – como o mesmo é entendido pelos entrevistados, segundo os municípios estudados:**
  

  - Rio Verde: a) Sim. “É integração da comunidade com o poder público e empresários em relação ao desenvolvimento do lugar”.
  - Coxim: a) Sim. “Não tenho noções específicas mas sei da sua existência nos trabalhos municipais”.
  - São Gabriel: a) Sim. “É um mecanismo para desenvolver uma sociedade como um todo, trabalhando em tudo necessário para o crescimento da localidade/município/região”.
  - Camapuã: a) Sim. “É a sensibilização e capacitação da comunidade para ela fazer por si o que for necessário e não depender do poder público”.
  - Sonora: a) Sim. “Da forma explicitada pelo DLIS e SEBRAE que visitam a região”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Vejo-o como geração de emprego e renda para uma localidade”.
  
  - **Consideração, pelos participantes nesta amostra, de que o administrador deve ser agente de Desenvolvimento Local, com esclarecimentos sobre esta opinião, segundo os municípios pesquisados:**
  

    - Rio Verde: a) Sim. “O graduado pode ajudar nas ações anteriormente mencionadas”.
    - Coxim: a) Sim. “Tem obrigação de sé-lo, em vista de sua formação”.
    - São Gabriel: a) Sim. “Para mim todo o administrador deve ser, ele pode contribuir com o desenvolvimento de uma região”.
    - Camapuã: a) Sim. “Através do conhecimento acadêmico ele pode melhorar a gestão dos empreendimentos privados que gerarão desenvolvimento”.
    - Sonora: a) Sim. “Pode o administrador ser um incentivador do desenvolvimento na comunidade”.

- Rio Negro: a) Sim. “Principalmente na elaboração de estudos sobre a geografia topográfica municipal e sua cultura diversificada”.
- **Opinião dos entrevistados quanto à formação de mão-de-obra de nível superior, particularmente a de profissionais de administração, se contribui para o desenvolvimento daquela localidade, com exemplos:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Pelas razões anteriores”.
  - Coxim: a) Sim. “Pelas razões anteriores”.
  - São Gabriel: a) Sim. “Como foi dito acima”.
  - Camapuã: a) Sim. “Vide acima”.
  - Sonora: a) Sim. “Pelas razões acima”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Pelas razões anteriores”.
- **Ocorrência e forma da identificação de egressos do curso de administração nas localidades em estudo:**
  - Rio Verde: b) Não. (Não forneceu maiores esclarecimentos a respeito da negativa).
  - Coxim: b) Não. “Pois nem sempre se apresentam como tal ou agem especificamente como tal”.
  - São Gabriel: a) Sim. “Através de documentos recebidos (Currículos) ou contatos pessoais”.
  - Camapuã: b) Não. (Não forneceu maiores esclarecimentos a respeito da negativa).
  - Sonora: a) Sim. “Pela sua formação e ocupação profissional na cidade”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Através da convivência e identificando-os como potenciais aproveitáveis nos trabalhos de toda ordem”.

- **Opinião dos entrevistados quanto à contribuição, de alguma forma, dos egressos do curso de administração, com suas atividades, para o progresso ou desenvolvimento daquelas localidades:**
  - Rio Verde: c) Não sei.
  - Coxim: a) Sim. “Com a melhoria do trabalho que exerce (devido às informações/formação, que recebe)”.
  - São Gabriel: a) Sim. “Ainda sem uma identificação palpável , penso que alguns já o fazem”.
  - Camapuã: a) Sim. “Nas suas atividades específicas e serviço voluntário na sociedade”.
  - Sonora: a) Sim. “Aplicando seus conhecimentos na cidade”.
  - Rio Negro: a) Sim. “Em situações pontuais, Acredito que poderia ser maior”.
  
- **Especificação, pelos entrevistados , de haverem tido, durante o trabalho nos cargos ou funções que ocupam, nas localidades, alguma oportunidade de reflexão teórica ou de práticas relacionadas a questões de Desenvolvimento Local:**
  - Rio Verde: a) Sim. “Em conferência estadual sobre preservação ambiental propus a criação de crédito para catadores de lixo para o Brasil inteiro. Inúmeros incentivos para discutir assuntos da localidade”.
  - Coxim: a) Sim. “Em todas as atividades da Secretaria de Promoção Social há a preocupação com a promoção humana ( há 26 programas neste sentido, funcionando) e sabemos que isso é participação no Desenvolvimento Local”.
  - São Gabriel: a) Sim. “A Associação Comercial e Industrial em parceria com a PMSG tem buscado trazer cursos e palestras voltados para o desenvolvimento cultural, técnico ou de informações, para a região”.
  - Camapuã: a) Sim. “Através do MOVICAM (Movimento Viva Camapuã) aulas de informática (democratizando-a); trabalho de cidadania (despertar no jovem sua função na cidade); aulas de atividades esportivas; trabalho de prevenção contra AIDS e DST”.
  - Sonora: a) Sim. “No trabalho como vereadora lutando por trazer para a região atividades econômicas que tragam progresso social e econômico para a região”.

- **Rio Negro:** a) Sim. “Na formação de associações de toda ordem, no soerguimento (tentativas) de atividades e estímulo de aparecimento de outras”.
- **Outras sugestões e comentários apresentados pelos entrevistados, por localidade, no final do encontro com o pesquisados:**
  
- **Rio Verde:** “A UNIDERP podia se aproximar mais das entidades que tratam dos assuntos da comunidade como a URAM (União Rioverdense das Associações de Moradores)”.
- **Coxim:** “Penso que a UNIDERP, como instituição de ensino pode, através de ações com seus alunos, criar mecanismos ou incentivos que possibilitem a necessária participação de todos (instituição, professores, alunos) nas ações sociais de qualquer ordem, particularmente as de cunho solidário e cooperativo dirigido aos mais carentes”,
- **São Gabriel:** “A UNIDERP poderia estar mais presente como parceira da comunidade para buscar soluções para os problemas da região”.
- **Camapuã:** “Gostaria que as ações de Desenvolvimento Local fossem ampliadas e efetivamente existisse o contato entre agentes x localidade e acompanhamento/monitoramento dos resultados”.
- **Sonora:** “A UNIDERP poderia estar presente no município com cursos de qualquer ordem evitando o deslocamento dos alunos num trecho tão longo para Rio Verde”.
- **Rio Negro:** “Acredito que Rio Negro é um “gigante adormecido” que precisa ser pesquisado para alcançar/resolver/incrementar seu desenvolvimento”.

### **3.2.6 Refletindo sobre alguns projetos de interesse local**

Com base nos capítulos IV e V da mais recente publicação do Prof. Dr. Osmar Ramão Galeano de Souza (2004, p. 131-207), contribuímos, a seguir, com três situações nas quais são importantes ações do Desenvolvimento Local:

- **Comunidades e projetos de emprego e renda:**

É necessário que as comunidades façam um levantamento mais detalhado possível sobre as possibilidades que a região apresenta de imediato para que ações que

visem “emprego e renda” sejam factíveis e executáveis. Por exemplo, se um estado ou região apresenta um quadro muito relacionado com o meio ambiente, será interessante verificar se isto não poderia se constituir em um projeto ou mesmo política de governo para aquela região enfatizando as atividades que visem a preservação daquele espaço ao mesmo tempo que ele se apresenta como uma fonte de renda. Extração racional de madeira; abate de animais da região desde que criados em cativeiro ou em condições de controle, como seria o caso da criação de animais silvestres como o jacaré que tem grande potencialidade para ser explorado na só pela carne como também pelo couro e outros itens; exploração dos rios para a navegação desde que sejam respeitadas algumas condições ecológicas importantes como tipo de embarcações, tipo de matéria a ser transportada. Nesta mesma linha se houvessem projetos para instalar indústrias pesadas nestas regiões seria um contra-senso mesmo que fosse facilitar a geração de emprego e renda.

- **Maior participação dos egressos no Desenvolvimento Local:**

Isto é uma referência direta à aplicação de idéias do “Desenvolvimento Local”. Implica em uma alta responsabilidade da participação comunitária com órgãos públicos ou com Organizações Não-Governamentais, ou com Instituições de Ensino Superior. Esta participação resultará na conquista do status de agentes de desenvolvimento locais e os estudos conjuntos e decisões assumidas serão instrumentos eficazes de transformação social. Projetos deverão ser montados e oferecidos às diversas instâncias políticas e administrativas. Não se espera uma adesão da sociedade imediatamente a estas idéias mas o fato de apresentar freqüentemente às esferas municipais e estaduais projetos localizados e pontuais poderá provocar uma “cultura de projetos” a serem discutidos com os administradores públicos. Para tal, resgata-se o valor do Desenvolvimento Local como um processo democrático e democratizante no qual a participação comunitária se realiza em todas as fases.

- **Políticas públicas existentes:**

Como consequência das propostas acima, o “agente de desenvolvimento local” e a comunidade acompanham as políticas públicas elaboradas para as ações/projetos

daqueles espaços. O exemplo do que está acontecendo com o Projeto Pantanal: é um grande projeto com a participação dos governos federal, estadual e das agências financiadoras internacionais, como o Banco Mundial. O projeto está parado. Por que? Justamente porque as comunidades locais não foram ágeis na apresentação de projetos que subsidiasse os governos estadual e federal. Enfim, ressentir-se da falta de uma política para o tema. A maior participação da sociedade se daria, então, pelo acompanhamento permanente das decisões que são tomadas no âmbito das esferas administrativas. A questão é: estas pessoas que decidem tem sido abastecidas com dados confiáveis sobre a realidade com que estão lidando? Não é preciso lembrar que grande parte destes profissionais se situa nas altas esferas do poder (estadual ou federal) sem a devida compreensão do que estão decidindo. É o momento de a sociedade organizada conhecer, controlar e avaliar as políticas públicas elaboradas para determinada região.

## CAPÍTULO 4

### **CONVERGÊNCIAS ENTRE AS TEORIAS E AS PRÁTICAS CURRICULARES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV E AS SINALIZAÇÕES TEÓRICAS SOBRE A ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NO ÂMBITO DA CONCEITUAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL**

A palavra *convergência* no *objetivo geral* da pesquisa tem a conotação de afinidade, encontro, tangência, ligação, relacionamento, que possam indicar situações favoráveis para fundamentar, desenvolver e avaliar ações de interesse comuns entre as duas áreas do conhecimento e da *praxis* que são objeto de nossa reflexão: administração e Desenvolvimento Local.

Neste último capítulo vamos retomar os *objetivos específicos* que orientaram esta pesquisa e os resultados mais evidenciados em função de tríplice aspectos relacionados às questões teóricas básicas do Desenvolvimento Local:

- *as diretrizes institucionais* que orientaram o surgimento do administrador como profissional universitário no Brasil e a sua formação curricular, que vão implicar na proposta institucional assumida pela UNIDERP – Campus IV;
- *as vivências acadêmicas* possibilitadas pela intensionalidade curricular da UNIDERP – Campus IV e operacionalizadas por seus docentes, acadêmicos e egressos do curso de administração;

- *as práticas profissionais* desenvolvidas pelos egressos do curso de administração da UNIDERP – Campus IV em sua área de influência comunitária e governamental.

Este esforço analítico e sistematizador de refletir sobre a relação entre objetos e resultados se dirige principalmente a responder à *indagação explicitada como problema* da pesquisa, ou seja:

- Há afinidades, mesmo que implícitas, entre a configuração programática e operacional do curso de administração da UNIDERP – Campus IV e os principais referenciais teóricos do Desenvolvimento Local?

#### 4.1 DIRETRIZES INSTITUCIONAIS E DESENVOLVIMENTO LOCAL

Analizando os conteúdos dos Capítulos 1 e 2 desta dissertação e sistematizando as informações mais relevantes da pesquisa, procuramos responder à questão seguinte:

- A *proposta institucional* da UNIDERP – Campus IV, bem como *missão, objetivos, projeto pedagógico* do curso de administração *se compatibilizam ou não* com a teoria básica do Desenvolvimento Local?

Obtivemos as seguintes informações que revelam uma compatibilidade positiva entre a proposta institucional da UNIDERP – Campus IV e a teoria básica do Desenvolvimento Local:

- Em 1989 o curso de administração da UNIDERP – Campus IV surge com a proposta institucional de *atender as demandas local e da região norte do Mato Grosso do Sul* (razões geo-físicas e empresariais), com as cursos de administração (e pedagogia) repetindo, de alguma forma, a história dos cursos de administração no País e atendendo às diretrizes vigentes da conjuntura da época.
- A missão da UNIDERP – Campus IV, entre outros pontos importantes, é a de *promover, através de ensino, pesquisa e extensão, o desenvolvimento harmônico e integrado da comunidade local e regional com vistas ao bem-estar social, econômico, político e espiritual*, articular-se com os poderes público e a sociedade, para *estudo de problemas nacionais e regionais*.
- Na concepção pedagógica, a UNIDERP – Campus IV se *preocupa com as modificações por que passa o mundo e que estão exigindo mudanças em relação à formação do profissional de administração*.

- Entre os objetivos e finalidades gerais se destacam a *formação de profissionais para atender às exigências do mercado de trabalho e implementar nos profissionais a visão crítica de desenvolvimento integrado*.
- Nos objetivos específicos, a UNIDERP – Campus IV quer que o acadêmico de administração cumpra com *sua responsabilidade social; aspira sua integração no contexto local e regional, por meio de projetos de cooperação com a comunidade e o encoraja ao reconhecimento de habilidade e competências adquiridas fora do ambiente acadêmico*.
- Na definição do perfil do egresso, a UNIDERP – Campus IV, entre outros aspectos, visa formar um administrador que seja *atento às problemáticas locais e regionais e se volta para os grandes temas nacionais e internacionais e tenha habilidades para cooperar na solução de problemas de conflito de interesses*.
- Quanto ao conteúdo, grade curricular vigente do curso de administração, realizado em regime semestral, obedece às *diretrizes estabelecidas pelo MEC em relação aos cinco campos de estudos interdependentes, além do estágio*, ou seja, oferece disciplinas reunidas em: estudos sociais, artísticos e de investigação científica e suas metodologias; estudos administrativos, gerenciais, organizacionais, estratégicos e suas metodologias; estudos econômicos, financeiros, mercadológicos, de relações internacionais e suas metodologias; estudos quantitativos e suas metodologias; temas transversais.
- Quanto às disciplinas oferecidas e seus componentes teórico-práticos, ao se realizar a *análise de conteúdo de cada ementa*, verificou-se que alguns tópicos básicos da teoria do Desenvolvimento Local são contemplados. Vale destacar que, pelas orientações emanadas do MEC, há a indicação de que os temas transversais devem *despertar a consciência do administrador para com o grupo e o meio social a que pertencem*.
- Há predominância de acadêmicos nascidos em Rio Verde e moradores nesta cidade, o que poderá facilitar o processo de maior vinculação à localidade e mais compromissados com soluções para as problemáticas locais.
- Na atual turma de acadêmicos já existem administradores destacados em suas atuações/áreas, contribuindo para alavancar o desenvolvimento em suas regiões.

Revelaram-se como não-compatíveis com a teoria básica do Desenvolvimento Local os seguintes dados e informações obtidos durante a pesquisa:

- Embora no plano das intenções e expectativas de um *novo perfil profissional para o administrador*, na UNIDERP – Campus IV ainda não se definiu, com clareza curricular o seu processo de formação atendendo ao *novo paradigma denominado Desenvolvimento Local*. Há várias circunstâncias favoráveis para que sejam incluídos conteúdos e estratégias pedagógicas para que se preencha tal lacuna, tanto oriundas de condições internas quanto externas ao âmbito da própria UNIDERP – Campus IV. Portanto, este estudo não pode, *atualmente*, apontar incompatibilidade entre a teoria básica do Desenvolvimento Local e as diretrizes institucionais que permeiam o trabalho da UNIDERP – Campus IV na região.

#### 4.2 VIVÊNCIAS ACADÊMICAS E DESENVOLVIMENTO LOCAL

Analizando os conteúdos dos Capítulos 1, 2 e 3 da dissertação e sistematizando informações mais pertinentes da pesquisa, procuramos dar resposta à interrogação:

- Independente do que se apurou na questão anterior (item 4.1), *a programação e o exercício das atividades curriculares e discentes* da UNIDERP – Campus IV mantém *laços de ligação explícitos ou implícitos* com referenciais teóricos básicos do Desenvolvimento Local?

Revelaram-se como laços de ligação (positiva) *explícitos* entre a *programação* e o *exercício* das atividades curriculares e discentes e os referenciais teóricos básicos do Desenvolvimento Local:

- Quanto à *programação curricular*, alguns aspectos se revelam como laços de ligação *explicitados* a pesquisa com os referenciais básicos do Desenvolvimento Local, através da análise de conteúdo das ementas de cada uma das 78 disciplinas que totalizam a formação dos administradores, na seguinte configuração, conforme já apresentado no Quadro 1, ou seja:
  - Formação básica: no total de 19 disciplinas, atribuindo-se os seguintes pesos que identificaram os laços de ligação explicitamente identificados com a teoria do Desenvolvimento Local:

- ✓ Peso 3: (máxima ligação) em 06 disciplinas estudadas pelos acadêmicos: Filosofia e ética profissional I e II, Sociologia aplicada à administração I e II, Psicologia aplicada à administração I e II;
- ✓ Peso 2: (média ligação) em nenhuma das disciplinas estudadas pelos acadêmicos na formação básica.
- Formação profissional: no total de 25 disciplinas, atribuindo-se os seguintes pesos que identificaram os laços explicitamente identificados com a teoria do Desenvolvimento Local:
  - ✓ Peso 3: (máxima ligação) em 03 disciplinas estudadas pelos acadêmicos: Estágio supervisionado I, II e III;
  - ✓ Peso 2: (média ligação) 07 disciplinas estudadas pelos acadêmicos: Teorias da administração III, Administração de recursos humanos I e II, Administração de sistemas de informação I e II e Organização, sistemas e métodos I e II.
- Formação complementar: no total de 34 disciplinas, atribuindo-se os seguintes pesos que identificaram os laços explicitamente identificados com a teoria do Desenvolvimento Local:
  - ✓ Peso 3: (máxima ligação) em 02 disciplinas estudadas pelos acadêmicos: Ciência política I e II;
  - ✓ Peso 2: (média ligação) em 14 disciplinas: Legislação tributária I e II, Legislação social I e II, Direito administrativo I e II, Direito comercial I, Técnicas de chefia e liderança I e II, Administração rural I e II, Ciências do ambiente I e II.

Especificando os conteúdos programáticos explicitamente assumidos em cada uma das ementas, nas disciplinas identificadas através dos pesos 3 e 2, temos as palavras-chaves seguintes, que podem ser consideradas, na programação curricular, como portadoras de laços de ligação com a teoria básica do desenvolvimento Local, valendo ressaltar que se situam mais no campo de gestão. São elas:

- Na formação básica:
- ✓ com peso 3: ação individual e coletiva do homem; o homem e a liberdade; os processos sociais fundamentais; a organização social; introdução à dinâmica de grupos; liderança e motivação;
- ✓ com peso 2: nenhuma palavra-chave.

- Na formação profissional:
  - ✓ com peso 3: ambientação na empresa; processo de pesquisa/estudo; elaboração de trabalho do conclusão;
  - ✓ com peso 2: benshmarking; teoria dos sistemas; o comportamento organizacional; sistema de controle de recursos humanos; sistemas de informação; aperfeiçoamento da tomada de decisão administrativa; evolução dos estudos de administração, departamentalização, reorganização administrativa.
- Na formação complementar:
  - ✓ com peso 3: vida social cidadã; os três poderes do Estado;
  - ✓ com peso 2: o direito tributário; obrigação tributária; legislação social; noção de direito previdenciário; análise das relações administrativas e de negócios sob o ponto de vista jurídico; validade e eficácia do ato administrativo; regime jurídico de empresa mercantil, de contabilidade comercial; chefia e liderança; tomadas de decisões; planejamento da administração rural; o trabalho rural; aspectos conceituais sobre ecologia e meio-ambiente; educação ambiental.
- Quanto ao exercício curricular, foram:
 

Laços de ligação explicitados nas falas/registros de noções sobre tópicos selecionados da teoria básica do Desenvolvimento Local ensinadas pelos docentes e/ou recebidas pelos acadêmicos e/ou egressos, os seguintes aspectos abordados:

  - Quando se pergunta aos docentes (2004) em relação aos tópicos referentes ao Desenvolvimento Local se:
    - A) fornece apenas algumas noções sobre isso;
    - B) fornece conhecimento aprofundado sobre isso;
    - C) fornece só noções sobre isso mas motiva os alunos a aprofundarem estudos sobre isso;
    - D) não aborda nada sobre isso.
  - Há predominância do fornecimento de só noções sobre os tópicos e motivação para o aprofundamento de estudo sobre elas (opção C).
  - Quando se pergunta aos acadêmicos dos 7º semestre (2004) se em relação aos tópicos relacionados ao Desenvolvimento Local se:
    - A) recebi algumas noções sobre isso no curso de administração;
    - B) recebi conhecimentos aprofundados sobre isso;
    - C) recebi noções sobre isso e motivação para me aprofundar sobre isso;

D) não recebi nenhuma noção sobre isso.

Há predominância de o Acadêmico ter recebido algumas noções sobre os tópicos no curso de administração (opção A).

- Quando se pergunta aos egressos de 2002, em relação aos mesmos tópicos da teoria básica do Desenvolvimento Local:

A) só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração;

B) só ouvi falar sobre isso fora do curso de administração;

C) nunca ouvi falar sobre isso;

D) ouvi falar sobre isso no curso de administração, fora dele e até trabalho com isso.

Há predominância na escolha da alternativa D, ou seja, o egresso de 2002 se encontra envolvido de alguma forma, com os tópicos de Desenvolvimento Local durante o processo de formação e no exercício profissional.

- Quando se apresenta a mesma questão aos egressos de 2003, o resultado difere do apurado na amostra dos egressos de 2002, pois há predominância na escolha A, ou seja, o egresso de 2003 responde que só ouvi falar sobre isso quando realizava o curso de administração.

Pode-se verificar, pois, que entre os 21 tópicos selecionados como mais pertinentes à teoria básica do Desenvolvimento Local, tanto os docentes quanto os acadêmicos e os egressos assumem, durante o exercício curricular, terem contactado com suas noções, incluindo-se, entre os egressos, já no plano do exercício profissional, o convívio com a aplicabilidade de tais conteúdos.

Como possíveis laços implícitos desta ligação (positiva) entre a programação e o exercício curricular e os referenciais teóricos básicos do Desenvolvimento Local foram identificados durante a pesquisa, os seguintes aspectos:

- O componente da disciplina antropologia encontra-se ausente da programação curricular, embora fosse indicada pela comissão de Especialistas do MEC, para a formação dos administradores. Entretanto, algum componente dessa área (ex.: cultura) parece ter sido assumida pela disciplina de sociologia para a melhor compreensão dos aspectos antropológicos que caracterizam a teoria básica do Desenvolvimento Local, trata-se de uma considerável lacuna a ser preenchida.

- Na análise dos conteúdos das ementas das 78 disciplinas que compõem a estrutura curricular atual do curso de administração, receberam pesos 1 (reduzida ligação) e 0 (ausente ligação) o seguinte número de ementas de disciplinas analisadas:
  - Na Formação básica: entre as 19 disciplinas, o peso 1 foi dado a 11 delas e o peso 0, foi dado a 2 delas, totalizando 13 disciplinas que não apresentam, explicitamente a relação entre seus conteúdos e a teoria básica do Desenvolvimento Local.
  - Na Formação profissional: entre as 25 disciplinas analisadas verificou-se ausente o peso 0 e incidem em 15 disciplinas o peso 1, estando neste total focalizada a falta de relação explícita entre conteúdos relevantes para a teoria do Desenvolvimento Local.
  - Na Formação complementar: entre as 34 disciplinas ocorre o peso 0 numa delas e o peso 1 em 11 disciplinas, totalizando 12 ocorrências de falta da relação explícita de conteúdos relacionados ao Desenvolvimento Local.
- O fato de que quase a totalidade dos docentes se envolverem em questões teóricas ou práticas relacionadas ao desenvolvimento propiciaria uma oportunidade de, implicitamente, refletirem e/ou praticarem na área do Desenvolvimento Local.
- Os comentários dos docentes – de pertinência – sobre a realidade local e as funções universitárias relacionadas a ela.
- A ausência de trabalhos de conclusão de curso explicitamente ligados a Desenvolvimento Local mas a existência de um deles, recentemente apresentado relacionado à coleta seletiva de lixo em nível local.

#### 4.3 PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DESENVOLVIMENTO LOCAL

Analisando os conteúdos dos Capítulos 1 e 3 da dissertação e sistematizando as informações obtidas durante a pesquisa, procuramos responder à seguinte interrogante:

- Independente do que se apurou nas questões anteriores (itens 4.1 e 4.2), as maneiras de pensar e agir de uma amostra de egressos do curso da UNIDERP – Campus IV nos respectivos ambientes de trabalho se relacionam com referenciais de administração e gestão presentes na teoria de Desenvolvimento Local?

Como respostas *favoráveis* a este tipo de *relacionamento* entre as práticas profissionais dos egressos e o Desenvolvimento Local, foram apontadas:

- a presença de egressos vindos do sul do País, refletindo a migração interna em Mato Grosso do Sul, pode ser algo positivo se com a migração vierem hábitos ou culturas que impliquem em novos e positivos comportamentos, inclusive aqueles mais favoráveis às questões do Desenvolvimento Local;
- a constatação de que todos egressos, sem exceção, trabalham em atividades ligadas direta ou indiretamente à administração pode favorecer sua contribuição a atividades ligadas a Desenvolvimento Local;
- nas sugestões, embora apenas dois dos egressos entre 36 entrevistados tenham apresentado, observaram-se que elas se aproximam muito da temática do Desenvolvimento Local;
- tal como já foi verificado anteriormente, foi predominante a opinião dos egressos que já ouviram falar sobre os tópicos de Desenvolvimento Local no curso de administração, fora do curso e de até trabalhar com estes tópicos (egressos de 2002);
- na entrevista aos egressos de 2003 há predominância deles terem ouvido sobre os tópicos de Desenvolvimento Local ao cursarem administração;
- o fato de o coordenador do curso de administração do Campus IV ter familiaridade com Desenvolvimento Local (sob várias óticas) e achar que o egresso do curso pode ajudar no Desenvolvimento Local e sugerir que alguns conteúdos/ementas enfoquem esse assunto;
- o diretor do Campus IV expor sua preocupação do compromisso da UNIDERP – Campus IV com o Desenvolvimento Local, via ensino, pesquisa e extensão;
- o fato do diretor do Campus IV afirmar que o egresso tem perfil de compromisso com o Desenvolvimento Local e assim deve proceder como administrador, agindo como transformadores de sua localidade;
- a vivência e a reflexão teórica relacionada a Desenvolvimento Local informado pelo diretor do Campus IV;
- a maioria dos representantes das comunidades acharem que a UNIDERP – Campus IV contribui para o Desenvolvimento Local com o núcleo da PRAJUR (Práticas Jurídicas), na formação de mão-de-obra e no ensino;
- sob várias óticas, todos os representantes da comunidade tem familiaridade com Desenvolvimento Local e acham que o administrador pode ser seu agente;

- quase totalidade dos representantes das comunidades presume que os egressos do curso de administração contribuem para o Desenvolvimento Local;
- todos os representantes da comunidade já refletiram sobre ou praticaram ações ligadas ao Desenvolvimento Local;
- totalidade dos representantes da comunidade presume que a UNIDERP – Campus IV possa ampliar sua participação na comunidade, de várias formas, nas soluções dos problemas locais;
- todos os representantes do poder público das comunidades/localidades atendidas pela UNIDERO – Campus IV tem familiaridade com o tema do Desenvolvimento Local e consideram que os administradores oriundos da UNIDERP – Campus IV devam ser agentes de Desenvolvimento Local; acham que a formação de mão-de-obra de nível superior (e particularmente a de administrador) pode contribuir para o Desenvolvimento Local;
- ainda os representantes do poder público das localidades pesquisadas, em sua totalidade, já refletiram sobre e refletem a respeito de Desenvolvimento Local e nos seus cargos(funções estimulam iniciativas em relação a desenvolvimento nas suas localidades; pelo perfil caracterizado dos respondentes, pode-se inferir confiabilidade nas opiniões apresentadas, pois embora a maioria se origine de outras regiões, esta amostra de representantes do poder público municipal é composta por moradores fixados há vários anos na localidade, sendo quase a totalidade formada em nível superior e demonstraram, nas entrevistas, compreenderem o papel da UNIDERP na região, bem como conhecer as aspirações comunitárias.

Como respostas *desfavoráveis* ao relacionamento entre as *práticas profissionais dos egressos* e o Desenvolvimento Local, foram apontadas:

- 50% dos representantes das comunidades não identificam os egressos do curso de administração da UNIDERP – Campus IV em suas localidades;
- as reflexões sobre ou as práticas relacionadas ao desenvolvimento durante o trabalho ou estágio não existiram para os egressos, claramente, embora pudessem conter algum procedimento teórico ou prático associado a esta questão;

- o coordenador do curso de administração acha que o perfil do egresso formado pelo curso de administração do Campus IV não indica compromisso com o desenvolvimento da localidade;
- o mesmo coordenador afirma que os trabalhos de conclusão de curso tem pouco a ver com reflexão teórica ou iniciativas relacionadas ao Desenvolvimento Local, exceto um trabalho ligado à seleção do lixo numa localidade da região;
- três representantes das comunidades acham que a UNIDERP – Campus IV deve manter compromisso com o Desenvolvimento Local dos municípios com ensino, pesquisa e extensão, mas dois representantes acham que os compromissos devem estar voltados para outras atividades (que não estas três funções) e um dos representantes considera que os compromissos devem estar voltados para ações na periferia do município sem definí-las exatamente);
- representantes do poder público sugerem que a UNIDERP – Campus IV deve manter compromisso com o desenvolvimento da localidade nas ações de ensino, pesquisa, extensão e outras;
- quase a totalidade dos representantes do poder público não identificam os egressos do curso de administração da UNIDERP – Campus IV nas suas localidades e não percebem a contribuição deles para o Desenvolvimento Local;
- 90% dos representantes do poder público acham que a UNIDERP – Campus IV pode ampliar sua participação na comunidade de várias formas, formando, ajudando na solução de problemas, ofertando mais cursos e colaborando para o Desenvolvimento Local.

Finalmente, numa síntese sistematizadora, a situação atual de convergência (+) ou não-convergência (-) entre o curso de administração da UNIDERP – Campus IV, face às sinalizações teóricas do Desenvolvimento Local apresenta-se da forma seguinte:

- Convergência (+) entre as teorias e as práticas curriculares do curso de administração e as sinalizações teóricas sobre a administração e gestão no âmbito da conceituação de Desenvolvimento Local: foram verificados, quantitativamente, 61 ocorrências de aspectos convergentes, relacionados aos objetivos específicos da pesquisa realizada:

- Quanto às diretrizes institucionais: compatibilidade positiva	-	9
- Quanto às vivências acadêmicas: ligações explícitas	-	36
- Quanto às práticas profissionais: relacionamento favorável	-	16
Sub-total	-	61

- Não-convergência (-) entre as teorias e as práticas curriculares do curso de administração e as sinalizações teóricas sobre a administração e gestão no âmbito da conceituação de Desenvolvimento Local: foram verificados, quantitativamente, 52 ocorrências de fatos não-convergentes, relacionados aos objetivos específicos da pesquisa realizada:
 

- Quanto às diretrizes institucionais: não compatíveis	-	1
- Quanto às vivências acadêmicas: ligações implícitas	-	43
- Quanto às práticas profissionais: relacionamento desfavorável	-	8
Sub-total	-	52

O estudo de caso realizado permite afirmar que atualmente há predominância de aspectos convergentes sobre os divergentes situando-se nas vivências acadêmicas as maiores ocorrências de convergências e divergências.

## CONCLUSÃO

Nosso estudo sobre as teorias e as práticas curriculares do curso de administração da UNIDERP – Campus IV e as sinalizações teóricas sobre a administração e gestão no âmbito da conceituação do Desenvolvimento Local possibilitou identificar atualmente algumas *afinidades* existentes, sendo as *mais expressivas*:

- *nas diretrizes institucionais* – há compatibilidade positiva na proposta institucional da UNIDERP – Campus IV para atender às demandas local e regional; na missão, na concepção pedagógica, nos objetivos geral e específicos do curso, na definição do papel do egresso, na grade curricular;
- *nas vivências acadêmicas* – há ligação explícitas em relação aos locais de nascimento, de moradia e de atuação, na área de administração dos acadêmicos, na região de influência da UNIDERP – Campus IV; nos conteúdos programáticos mais afinados com a teoria do Desenvolvimento Local, revelados em algumas disciplinas através das ementas analisadas; nas opiniões dos docentes, acadêmicos e egressos quanto ao nível de conhecimento dos tópicos relacionados à teoria do Desenvolvimento Local;
- *nas práticas profissionais* – há relacionamentos favoráveis no processo de migração interna dos egressos para a região de influência da UNIDERP – Campus IV; na atuação dos egressos no campo da administração; na opinião dos egressos quanto ao conhecimento dos tópicos, na UNIDERP, fora dela e se utilizando deles na profissão, nas opiniões favoráveis de autoridades universitárias e representantes das comunidades e do poder público municipal quanto ao Desenvolvimento Local;

Como não-afinidades, existentes, foram identificados os seguintes resultados:

- *– há um só aspecto não-compatível: o paradigma do Desenvolvimento Local não se constitui em diretriz assumida na proposta da UNIDERP;*
- *– se destacam em ligações implícitas: a ausência curricular da disciplina antropologia; a análise de conteúdo das ementas identificou várias disciplinas com reduzido ou nulo componente afim; o envolvimento implícito de docentes em reflexões e práticas relacionadas ao Desenvolvimento Local; a ausência de trabalhos de conclusão de cursos relacionados ao tema;*
- *– há relacionamentos desfavoráveis: a não-identificação dos egressos da UNIDERP – Campus IV pelos representantes das comunidades e do poder público municipal; a falta de maior compromisso com o Desenvolvimento Local, percebida no perfil dos egressos; os representantes das comunidades não possuem clareza quanto às funções universitárias no Desenvolvimento Local; as demandas de ampliação do trabalho universitário pelos representantes do poder público municipal.*

De forma *pessoal*, concluímos e sugerimos:

- que as grandes afinidades apontadas sejam fortalecidas e ampliadas, como diretrizes institucionais, vivências acadêmicas e práticas profissionais;
- que as questões identificadas como não-afinidades possam ser minimizadas ou superadas;
- dada à natureza e importância atual do novo paradigma do Desenvolvimento Local, de caráter interdisciplinar e multiprofissional, sugerimos a sua inclusão na proposta curricular da UNIDERP como-um-todo e, especialmente em seu curso de administração, com ênfase naquele que é oferecido no seu Campus IV. Tal medida deverá, certamente, ser antecedida por uma ampla discussão entre docentes, discentes, autoridades universitárias e comunitárias. O marco teórico-metodológico e as práticas de Desenvolvimento Local poderiam ser incluídos como componentes obrigatórios ou opcionais de disciplina(s) específica(s) e/ou incluído(s) em disciplina(s) afim(ns) à questão e/ou como atividades de estágios, pesquisas, projetos ou complementares.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo. **O capital social dos territórios:** repensando o desenvolvimento rural. Fortaleza: MEPF/Governo do Ceará, 1998.
- ALBAGLY, Sarita. Globalização e espacialidade: o novo papel do local. **Globalização & Inovação Localizada:** experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília, IBICT, 1999.
- AMARAL FILHO, Jair do. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. In: **Planejamento e políticas públicas** (IPEA). Brasília, n. 23, p.261-286, jun. 2001.
- AROCENA, José. **El desarrollo local:** um desafio contemporâneo. Montevideo: s. ed. 2002.
- ÁVILA, Vicente Fideles de. Cultura, desenvolvimento local, solidariedade e educação. In: **I Colóquio Internacional de Desenvolvimento Local.** Campo Grande, 2003. Disponível em: <http://desenvolvimento.local.ucdb.br>.
- \_\_\_\_\_. **Municipalização para o desenvolvimento.** Campo Grande: UFMS/PREG, 1993.
- \_\_\_\_\_. Pressupostos para a formação educacional em desenvolvimento local. **Revista internacional de Desenvolvimento Local.** Campo Grande, n. 1, p. 63-75, set. 2000.
- \_\_\_\_\_. Desenvolvimento local: quê não é/quê é? In: **XIX Ciclo de Seminários de Integração** – Programa Especial de Treinamento – PET/Engenharia Civil/UFAL, p. 1-8, 2002, Maceió: UFAL, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Educação escolar e desenvolvimento local:** realidade e abstração no currículo. Brasília: Plano Editora, 2003.
- ÁVILA, Vicente Fideles de. (Coord.) *et al.* **Formação educacional em desenvolvimento local:** relato de estudo em grupo e análise de conceitos. Campo Grande: UCDB, 2001.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70 Ltda., s. d.

BOISIER, Sergio. El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinergetica. **ILPES** (cuaderno 29), Santiago de Chile, 1982.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Lei nº 4.769 de 9 de setembro de 1965. **Conselho Regional de Administração de Santa Catarina**, Blumenau, 12 dez. 2002. Disponível em:<<http://www.crasc.org.Br/legis/lei4769.htm>>. Acesso em 12 dez. 2002.

BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes curriculares para os cursos de graduação. **Secretaria de Educação Superior**. Brasília, 12 dez. 2002. Disponível em:<<http://www.mec.gov.Br/Sesu/diretriz.shtm>>.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. Coordenação das Comissões de Especialistas de Ensino. **Comissão de Especialistas de Ensino da Administração – CEEAD**. Brasília, 2 nov. 2003. Disponível em:<[http://www.mec.gov.Br/sesu/ftp/curdiretriz/administ/as\\_rft](http://www.mec.gov.Br/sesu/ftp/curdiretriz/administ/as_rft)>. Acesso em 2 nov. 2003.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. Legislação básica e complementar da profissão de administrador. **Conselho Federal de Administração**, Brasília, 14 set. 2003. Disponível em:<<http://www.cfa.org.Br/html/legl/leis.html>>. Acesso em 14 set. 2003.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. Legislação: decretos. **Conselho Federal de Administração**, Brasília, 2 nov. 2003. Disponível em:<<http://www.cfa.org.Br/html/legl/dec.html>>. Acesso em 2 nov. 2003.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. Deliberações. **Conselho Federal de Administração**, Brasília, 2 nov. 2003. Disponível em:<<http://www.cfa.org.Br/html/legl/delib.html>>. Acesso em 2 nov. 2003

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. Resoluções. **Conselho Federal de Administração**, Brasília, 2 nov. 2003. Disponível em:<<http://www.cfa.org.Br/html/legl/rresol.html>>. Acesso em 2 nov. 2003.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. História da implantação do curso de administração no Brasil. **Conselho Federal de Administração**, Brasília, 26 out. 2003. Disponível em:<<http://www.cfa.org.Br>>. Acesso em 26 out. 2003.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**. In: Projeto de cooperação técnica PCT/INCRA-IICA. Gabinete do Ministério Extraordinário de Política Fundiária e Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. Brasília: INCRA, 1998.

CUNHA, Luiz Alexandre G. Confiança, capital social e desenvolvimento territorial. **R'EGA**. Curitiba, n. 4, p. 49-60, 2000.

DOWBOR, Ladislau. **O que é poder local?** São Paulo: Brasiliense, 1995.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1983.

FOLLETT, Mary Parker. **Profeta do gerenciamento**: uma celebração dos escritos dos anos 20. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

FACANA, Ana. A redefinição do lugar. In: **I Encontro Nacional de Pós-Graduação em Geografia** (Anais). Aracaju, 1995.

FOX, David J. **El proceso de investigación en educación**. Pamplona: Ed. Universidad de Navarra. S. A., 1981.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. Brasília: Plano Edit., 2003.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

JARA, C. J. Construindo redes de confiança e solidariedade. In: **II CA**, 1999, Ecuador. Disponível em <http://www.ucdb.br/neomail.pl/Capital%20social>

KLIKSBERG, Bernardo. Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo. In: **Revista de la CEPAL**. Santiago de Chile, nº 69. p. 85 – 102, dez. 1999.

LE BOURLEGAT, Cleonice Alexandre. **O território e seu processo de construção**. Campo Grande, p. 1-2, abr.2003.

MANHEIM, Henry L. **Investigación sociologica**: filosofia y metodos. Barcelona: Ed. CEAC, 1982.

MARTINS, Carlos Benedito de Campos. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil. **SBPC Ciência e Cultura**, Brasília, v. 41, n. 7, 663-676, julho 1989.

MARTINS, Sergio Ricardo Oliveira. Desenvolvimento Local: questões conceituais e metodológicas. In: **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. Campo Grande, V. 3, n. 5, p. 51-59. set. 2002.

MICHAELIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 1998.

MINAS GERAIS. GePeDe: Grupo de pesquisas em direito educacional. **LDBEN**. Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <<http://direducacional.sites.uol.com.Br/LDBEN.html>>.

MORETTO, Cleide Fátima. O capital humano e a ciência econômica: algumas considerações. **Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo: FEA/UPF, v. 5, n. 9, p. 67-80, mai. 1997.

MOURA, Maria Suzana; MEIRA, Ludmila. Desafios da gestão de empreendimentos solidários. **Bahia Análise & Dados**, Salvador, v. 12, nº 1, p. 77-84, 2002.

SÁ, Abel Henrique Miranda. **Estudo sobre os egressos dos cursos de especialização em administração hospitalar vinculados à Universidade Federal Fluminense (1977 – 1988)**. Niterói: UFF (CEAH), 1988.

SANTOS, Milton. **Espaço e Método**. São Paulo: Nobel, 1985.

\_\_\_\_\_. **A natureza do espaço.** Técnica e tempo, razão e emoção. São Paulo: Hucitec, 1996.

\_\_\_\_\_. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SARRAMONA, Jaime. **Investigación y estadística aplicada a la education** Barcelona: Ed. CEAC, 1980.

SAVIANI, Demerval. **A nova lei da educação:** trajetória, limites e perspectivas. Campinas, SP: Autores Associados, 2000.

SOUZA, Osmar Ramão Galeano de. **Do conflito à cooperação internacional:** Relações Brasil – Bolívia. Campo Grande, MS: Ed. UNIDERP, 2004.

TUAN, Yi-Fu. Geografia humanística. **Annals of American Geographers.** Humanistic Geography, 1976.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO. Curso de graduação em administração. **Histórico do curso de administração.** Campo Grande, 2003. Disponível em:<[http://www.ucdb.br/administração/proj\\_pedag./histórico do curso.htm](http://www.ucdb.br/administração/proj_pedag./histórico do curso.htm)>.

UNIVERSIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO E DA REGIÃO DO PANTANAL. Curso de Administração Geral. **Processo de renovação de reconhecimento.** Rio Verde de Mato Grosso, MS, 2000.

## **APÊNDICES**

Apêndice 01 – Modelo de questionário aplicado nos docentes do curso de administração (2004).

Apêndice 02 – Modelo de questionário aplicado nos egressos do curso de administração (2002 e 2003).

Apêndice 03 – Modelo de questionário aplicado nos acadêmicos do curso de administração (2004.1).

Apêndice 04 – Modelo de entrevista semi-estruturada dirigida ao Diretor do Campus IV da UNIDERP (2004).

Apêndice 05 – Modelo de entrevista semi-estruturada dirigida ao Coordenador do curso de administração (2004).

Apêndice 06 – Modelo de entrevista semi-estruturada dirigida a representantes do poder público e da comunidade dos municípios abrangidos pela UNIDERP – Campus IV (2004).

**APÊNDICE 01: MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO NOS DOCENTES  
DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2004)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO  
VERDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO  
LOCAL**

**QUESTIONÁRIO-CONSULTA  
DOCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2004)**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração. Garantimos o *total sigilo* quanto à identidade individual do entrevistado. O que nos interessa diz respeito ao conteúdo das respostas. Solicitamos que responda às questões abaixo com máximo cuidado e seriedade.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)  
Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data do preenchimento:...../...../.....

Marque somente uma das possibilidades com um (x) e complemente quando necessário:

**Perfil do(a) entrevistado(a):**

Sexo:

- () Masculino  
() Feminino

Faixa etária:

- () Menos de 20 anos  
() Entre 21 e 30 anos  
() Entre 31 e 40 anos  
() Entre 41 e 50 anos  
() Mais de 50 anos

Nasceu em Rio Verde?

() Sim

() Não. Se não, onde nasceu? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Mora em Rio Verde?

() Sim

() Não. Se não, onde mora? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Titulação acadêmica:

() Bacharel, graduado ou licenciado em \_\_\_\_\_

() Especialista em \_\_\_\_\_

() Mestre em \_\_\_\_\_

() Doutor em \_\_\_\_\_

Disciplinas que ministra ou ministrou no Curso de Administração da UNIDERP CAMPUS IV: \_\_\_\_\_

---

Além de professor da UNIDERP CAMPUS IV, atualmente exerce outro tipo de atividade?

() Sim. Qual ? \_\_\_\_\_

() Não.

Assinale da forma solicitada:

Na(s) sua(s) disciplina(s) lecionada(s) no Curso de Administração do Campus IV, sobre os tópicos abaixo, você:

**A** = Fornece apenas algumas noções sobre isso;

**B** = Fornece conhecimento aprofundado sobre isso;

**C** = Fornece só noções sobre isso, mas motiva os alunos a aprofundarem estudos sobre isso;

**D** = Não aborda nada sobre isso.

### **Tópicos:**

- 1) () Desenvolvimento
- 2) () Desenvolvimento Local
- 3) () Desenvolvimento Econômico
- 4) () Desenvolvimento Social
- 5) () Desenvolvimento Regional
- 6) () Desenvolvimento Sustentável

- 7) ( ) Desenvolvimento Endógeno
- 8) ( ) Agente de desenvolvimento
- 9) ( ) Capital Social
- 10) ( ) Capital Humano
- 11) ( ) Capital Natural
- 12) ( ) Endogenia ou endogeinização
- 13) ( ) Território
- 14) ( ) Lugar
- 15) ( ) Solidariedade
- 16) ( ) Cooperação
- 17) ( ) Gestão
- 18) ( ) Gestão Local
- 19) ( ) Gestão Solidária
- 20) ( ) Redes tecnológicas
- 21) ( ) Redes associativas

- 22) Durante seu se trabalho docente na Uniderp Campus IV teve a oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica ou vivenciar práticas relacionadas a questões de desenvolvimento? Especifique-as.
- 23) Caso considere importante, acrescente bem objetivamente seus comentários ou sugestões:

**APÊNDICE 02: MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO NOS EGRESSOS  
DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2002 e 2003)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO  
VERDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO  
LOCAL**

**QUESTIONÁRIO-CONSULTA  
EGRESSOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2002 E 2003)**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração e que estamos preocupados com o desenvolvimento de nossa região. Garantimos o *total sigilo* quanto à identidade individual do entrevistado. O que nos interessa diz respeito ao conteúdo das respostas. Solicitamos que responda às questões abaixo com máximo cuidado e seriedade.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)  
Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data do preenchimento:...../...../.....

**Perfil do(a) entrevistado(a):**

Marque somente uma das possibilidades com um (x) e complemente quando necessário:

**Sexo:**

- () Masculino  
() Feminino

**Faixa etária:**

- () Menos de 20 anos  
() Entre 21 e 30 anos  
() Entre 31 e 40 anos  
() Entre 41 e 50 anos  
() Mais de 50 anos

Nasceu em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde nasceu? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Mora em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde mora? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Ano da conclusão do curso de Administração: \_\_\_\_\_

Titulo da monografia/trabalho de conclusão:

---



---

Trabalha atualmente?

( ) Sim. Tipo de trabalho (cargo/função e cidade) \_\_\_\_\_

( ) Não

O seu trabalho atualmente guarda alguma relação com o curso de Administração?

( ) Sim. Qual relação? \_\_\_\_\_  
 ( ) Não

Assinale da forma solicitada as respostas sobre os tópicos:

**A** = *Só ouvi falar sobre isso quando realizava o Curso de Administração;*

**B** = *Só ouvi falar sobre isso fora do Curso de Administração;*

**C** = *Nunca ouvi falar sobre isso;*

**D** = *Ouvi falar sobre isso no Curso de Administração, fora dele e até trabalho com isso.*

- 1) ( ) Desenvolvimento
- 2) ( ) Desenvolvimento Local
- 3) ( ) Desenvolvimento Econômico
- 4) ( ) Desenvolvimento Social
- 5) ( ) Desenvolvimento Regional
- 6) ( ) Desenvolvimento Sustentável
- 7) ( ) Desenvolvimento endógeno
- 8) ( ) Agente de desenvolvimento

- 9) ( ) Capital Social
- 10) ( ) Capital Humano
- 11) ( ) Capital Natural
- 12) ( ) Endogenia ou endogeinização
- 13) ( ) Território
- 14) ( ) Lugar
- 15) ( ) Solidariedade
- 16) ( ) Cooperação
- 17) ( ) Gestão
- 18) ( ) Gestão Local
- 19) ( ) Gestão Solidária
- 20) ( ) Redes tecnológicas
- 21) ( ) Redes associativas

22) Durante seu trabalho ou estágio supervisionado teve oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica ou vivenciar práticas relacionadas a questões de desenvolvimento?  
Especifique:

23) Caso deseje, acrescente outros comentários ou sugestões.

**APÊNDICE 03: MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO NOS ACADÊMICOS  
DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2004.1)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP CAMPUS IV/RIO  
VEDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**QUESTIONÁRIO-CONSULTA  
ACADÊMICOS(AS) DO ÚLTIMO SEMESTRE (2004.1)**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração e que estamos preocupados com o desenvolvimento de nossa região. Garantimos o *total sigilo* quanto à identidade individual do entrevistado. O que nos interessa diz respeito ao conteúdo das respostas. Solicitamos que responda às questões abaixo com máximo cuidado e seriedade.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)

Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data do preenchimento:...../...../.....

**Perfil do(a) entrevistado(a):**

Marque somente uma das possibilidades com um (x) e complemente quando necessário:

Sexo:

- () Masculino  
() Feminino

Faixa etária:

- () Menos de 20 anos  
() Entre 21 e 30 anos  
() Entre 31 e 40 anos  
() Entre 41 e 50 anos  
() Mais de 50 anos

Nasceu em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde nasceu? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Mora em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde mora? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Trabalha atualmente?

( ) Sim. Tipo de trabalho (cargo/função e cidade) \_\_\_\_\_

( ) Não

Assinale da forma solicitada as respostas sobre os tópicos:

**A** = *Recebi algumas noções sobre isso no Curso de Administração;*

**B** = *Recebi conhecimentos aprofundados sobre isso;*

**C** = *Recebi noções sobre isso e motivação para me aprofundar sobre isso;*

**D** = *Não recebi nenhuma noção sobre isso.*

- 1) ( ) Desenvolvimento
- 2) ( ) Desenvolvimento local
- 3) ( ) Desenvolvimento Econômico
- 4) ( ) Desenvolvimento Social
- 5) ( ) Desenvolvimento Regional
- 6) ( ) Desenvolvimento Sustentável
- 7) ( ) Desenvolvimento Endógeno
- 8) ( ) Agente de desenvolvimento
- 9) ( ) Capital Social
- 10) ( ) Capital Humano
- 11) ( ) Capital Natural
- 12) ( ) Endogenia ou endogeinização
- 13) ( ) Território
- 14) ( ) Lugar
- 15) ( ) Solidariedade

16) ( ) Cooperação

17) ( ) Gestão

18) ( ) Gestão Local

19) ( ) Gestão Solidária

20) ( ) Redes Tecnológicas

21) ( ) Redes Associativas

22) Durante seu processo de formação como administrador teve a oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica ou vivenciar práticas relacionadas a questões de desenvolvimento? Especifique:

23) Caso deseje, acrescente outros comentários ou sugestões.

**APÊNDICE 04: MODELO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA  
AO DIRETOR DO CAMPUS IV DA UNIDERP (2004)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO  
VERDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO  
LOCAL**

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA  
DIRETOR DO CAMPUS IV DA UNIDERP**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração e que estamos preocupados com o desenvolvimento de nossa região.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)  
Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data do preenchimento:...../...../.....

**Perfil do entrevistado:**

Sexo:

- () Masculino  
() Feminino

Faixa etária:

- () Menos de 20 anos  
() Entre 21 e 30 anos  
() Entre 31 e 40 anos  
() Entre 41 e 50 anos  
() Mais de 50 anos

Nasceu em Rio Verde?

- () Sim  
() Não. Se não, onde nasceu? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Mora em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde mora? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Titulação acadêmica:

( ) Bacharel, graduado ou licenciado em \_\_\_\_\_

( ) Especialista em \_\_\_\_\_

( ) Mestre em \_\_\_\_\_

( ) Doutor em \_\_\_\_\_

Tempo de trabalho na UNIDERP Campus IV \_\_\_\_\_

Tempo na função de direção da UNIDERP Campus IV \_\_\_\_\_

### **QUESTÕES:**

1) O conceito de Desenvolvimento Local lhe é familiar?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Como o entende? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2) Que tipo de compromissos deve manter uma universidade como a UNIDERP com o Desenvolvimento Local?

a) ( ) Apenas em atividades de ensino.

b) ( ) Apenas em atividades de pesquisa.

c) ( ) Apenas em atividades de extensão.

d) ( ) Outras atividades? Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3) Considera que um administrador deva ser um agente de Desenvolvimento Local?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Como? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4) Os profissionais egressos do curso de Administração da UNIDERP apresentam um perfil de compromisso com o desenvolvimento da localidade onde se insere esta universidade?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Por que? \_\_\_\_\_

5) Durante seu trabalho diretor na UNIDERP teve a oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica, vivenciar ou estimular iniciativas relacionadas a questões de Desenvolvimento Local?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não

Especifique: \_\_\_\_\_

6) Caso deseje, acrescente outros comentários ou sugestões.

**APÊNDICE 05: MODELO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA AO  
COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (2004)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP – CAMPUS IV/RIO  
VERDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO DESENVOLVIMENTO  
LOCAL**

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA  
COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - CAMPUS IV DA  
UNIDERP**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração e que estamos preocupados com o desenvolvimento de nossa região.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)  
Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data do preenchimento:...../...../.....

**Perfil do entrevistado:**

Sexo:

- () Masculino  
() Feminino

Faixa etária:

- () Menos de 20 anos  
() Entre 21 e 30 anos  
() Entre 31 e 40 anos  
() Entre 41 e 50 anos  
() Mais de 50 anos

Nasceu em Rio Verde?

- () Sim  
() Não. Se não, onde nasceu? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Mora em Rio Verde?

( ) Sim

( ) Não. Se não, onde mora? Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Titulação acadêmica:

( ) Bacharel, graduado ou licenciado em \_\_\_\_\_

( ) Especialista em \_\_\_\_\_

( ) Mestre em \_\_\_\_\_

( ) Doutor em \_\_\_\_\_

Tempo de trabalho na UNIDERP Campus IV \_\_\_\_\_

Tempo na função de Coordenador de Curso da UNIDERP Campus IV \_\_\_\_\_

### **Questões:**

1) Que tipo de compromissos deve manter uma universidade como a UNIDERP com o Desenvolvimento Local?

a) ( ) Apenas em atividades de ensino

b) ( ) Apenas em atividades de pesquisa

c) ( ) Apenas em atividades de extensão

d) ( ) Outras atividades? Especifique: \_\_\_\_\_

2) O conceito de Desenvolvimento Local lhe é familiar?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Como o entende? \_\_\_\_\_

3) Considera que um administrador deva ser um agente de Desenvolvimento Local?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Como? \_\_\_\_\_

4) Os profissionais egressos do curso de Administração da UNIDERP apresentam um perfil de compromisso com o desenvolvimento da localidade onde se insere esta universidade?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Por que? \_\_\_\_\_

5) Durante seu trabalho de **Coordenador de Estágio Supervisionado** no Campus IV na UNIDERP teve a oportunidade de perceber se as **atividades** de estágio e os **Trabalhos de Conclusão de Curso** desenvolveram alguma reflexão teórica ou continham iniciativas relacionadas a questões de Desenvolvimento Local?

a) ( ) Sim

b) ( ) Não

Especifique: \_\_\_\_\_

6) Caso deseje, acrescente outros comentários ou sugestões.

**APÊNDICE 06: ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA A  
REPRESENTANTES DO PODER PÚBLICO E DA COMUNIDADE DOS MUNICÍPIOS  
ABRANGIDOS PELA UNIDERP – CAMPUS IV (2004)**

**ESTUDO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIDERP - CAMPUS  
IV/RIOVERDE/MS FACE A REFERENCIAIS TEÓRICOS DO  
DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDA A REPRESENTANTES  
DO PODER PÚBLICO E DA COMUNIDADE DOS MUNICÍPIOS ABRANGIDOS  
PELA ATUAÇÃO DA UNIDERP**

Esta pesquisa é coordenada no âmbito do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Local da Universidade Católica Dom Bosco (Campo Grande, MS). Trata-se de uma investigação de interesse de todos que nos envolvemos, direta ou indiretamente, com a área de Administração e que estamos preocupados com o desenvolvimento de nossa região.

Nossos sinceros agradecimentos pela valiosa contribuição que prestará a esta pesquisa.

Prof. Abel Henrique Miranda Sá (pesquisador)  
Prof. Dr. Vicente Fideles de Ávila (orientador)

Data da entrevista:...../...../.....

**Dados do(a) entrevistado(a):**

Identificação do(a) entrevistado(a):

- ( ) Representante do Poder Público  
( ) Representante da Comunidade

Cidade onde nasceu: \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Cidade onde reside: \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Cidade onde trabalha: \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Estudos realizados:

- ( ) Ensino Fundamental (1º grau)
- ( ) Ensino Médio (2º grau / técnico)
- ( ) Bacharel, graduado ou licenciado em \_\_\_\_\_
- ( ) Especialista em \_\_\_\_\_
- ( ) Mestre em \_\_\_\_\_
- ( ) Doutor em \_\_\_\_\_

Cargo/função ou atividade que atualmente exerce: \_\_\_\_\_

Desde quando exerce este cargo / função / atividade? \_\_\_\_\_

### **Questões:**

1) Que tipo de compromissos deve manter a UNIDERP – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campus IV, Rio Verde - com o desenvolvimento da região onde está inserida?

- a) ( ) Apenas em atividades de ensino.
- b) ( ) Apenas em atividades de pesquisa.
- c) ( ) Apenas em atividades de extensão.
- d) ( ) Em outras atividades.

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2) A UNIDERP tem contribuído, de alguma forma, em seu trabalho de ensino, pesquisa e extensão, para o desenvolvimento de sua localidade?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

Exemplifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3) O conceito de Desenvolvimento Local lhe é familiar?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não

Como o entende? \_\_\_\_\_

4) Considera que um administrador deva ser um agente de Desenvolvimento Local?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

Esclareça: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5) A formação de mão-de-obra de nível superior, particularmente a de profissionais de administração, pode contribuir para o desenvolvimento de sua localidade?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

Exemplifique: \_\_\_\_\_

6) Os egressos do Curso de Administração da UNIDERP são identificados na sua localidade?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

De que forma? \_\_\_\_\_

7) Os egressos do Curso de Administração têm contribuído de alguma forma, com suas atividades, para o progresso ou desenvolvimento de sua localidade?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

Como? \_\_\_\_\_

8) Durante seu trabalho neste cargo /função /atividade teve a oportunidade de desenvolver alguma reflexão teórica, vivenciar ou estimular iniciativas relacionadas a questões de Desenvolvimento Local?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não
- c) ( ) Não sei

Especifique: \_\_\_\_\_

9) Deseja acrescentar outros comentários ou sugestões?

## **ANEXOS**

Anexo 01 – Ementário das disciplinas do curso de administração, com a bibliografia básica indicada, organizado por semestre letivo (2004).

Anexo 01: Ementário das disciplinas do curso de administração básica indicada, organizada por semestre letivo (2004)

### 1º SEMESTRE

#### **CIÊNCIA POLÍTICA I**

O homem em sociedade: as relações políticas necessárias para assegurar a vida social cidadã. O estado como agente político da sociedade: as concepções de estado, a base conceitual da política do capitalismo, as características dos regimes políticos.

##### **Bibliografia Básica**

- BERGER, P. I.; LUCKANN, T. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- CHATELET, F. *et al. História das idéias políticas*. Rio de Janeiro: Zahar, 1990.
- RIBEIRO, J. U. *Política*. 12.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

#### **FILOSOFIA E ÉTICA PROFISSIONAL I**

Base conceitual da filosofia: origem, nascimento, campo, definições. Teorias que fundamentam a razão humana. Concepções da verdade como parâmetro necessário à ação individual e coletiva do homem.

##### **Bibliografia Básica**

- CHAUÍ, M. *Convite à filosofia*. 7.ed. São Paulo: Ática, 1996.
- DURKHEIM, E. *Sociologia e filosofia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.
- REALE, M. *Introdução à filosofia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

#### **INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E PRIVADO I**

O direito: origens, conceito e definição. Direito público. Noções legais. Constituição. Administração pública. Nacionalidade e cidadania. Direito e garantias individuais. Direito privado.

##### **Bibliografia Básica**

- BRANCATO, R. T. *Instituição de direito público e privado*. São Paulo: Saraiva, 1998.
- COTRIM, G. V. *Direito e legislação*. São Paulo: Saraiva, 1996.
- DAWER, N. G. B. *Instituições de direito público e privado*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PINHO, R. R.; NASCIMENTO, A. M. *Instituições de direito público e privado.* 19. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

## LÍNGUA PORTUGUESA I

Teoria da comunicação. Fundamentos da comunicação empresarial. Texto técnico-científico.

### Bibliografia Básica

- GARCIA, O. M. *Comunicação em prosa moderna.* 16. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 1992.  
 MEDEIROS, J. B. *Redação empresarial.* 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.  
 PÉCORA, A. *Problemas de redação.* 4.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

## MATEMÁTICA I

Matemática Básica. Funções elementares e gráficos. Limites e continuidade.

### Bibliografia Básica

- SILVA, S. M. da. *Matemática para os cursos de administração, economia e ciências contábeis.* São Paulo: Atlas, 1999.  
 ERAS, L. L. *Matemática aplicada à economia.* São Paulo: Atlas, 1993.  
 WEBER, J. E. *Matemática para economia e administração.* São Paulo: Harbra, 1986.

## METODOLOGIA CIENTÍFICA I

Métodos e técnicas de estudo eficiente. Aquisição e produção de conhecimento. Tipos de conhecimento. Fundamentos da ciência. Natureza do conhecimento científico.

Métodos científicos. Métodos e técnicas de pesquisa. Fases da pesquisa. Problemas e hipóteses. Variáveis independentes e dependentes.

### Bibliografia Básica

- CERVO, L. A.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica.* São Paulo: McGraw-Hill, 1983.  
 GALLIANO, A. G. *O método científico:* teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1986.  
 LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do trabalho científico.* 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

## SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO I

Conceito de sociologia aplicada à administração. Evolução histórica: surgimento, formação e desenvolvimento da sociologia. Os processos sociais fundamentais.

### Bibliografia Básica

LAKATOS, E. M. *Sociologia da administração*. São Paulo: Atlas, 1997.

MARX, K. *O capital: crítica da economia política*. 6.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1988.

OLIVEIRA, S. L. *Sociologia das organizações*. São Paulo: Pioneira, 1999.

### TEORIA ECONÔMICA I

Visão geral da evolução histórica da economia. Esquema de funcionamento do processo econômico. Dicotomia básica da teoria econômica. Moeda e crédito. Teorias econômicas e inflação.

### Bibliografia Básica

CASTRO, A. & LESSA, C. *Introdução à economia: uma abordagem estruturalista*. 19. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

EQUIPE DE PROFESSORES DA USP. *Manual de economia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

HELLER, H. R. *O sistema econômico*. São Paulo: Atlas, 1976.

### TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO I

Conceito e evolução da Administração e antecedentes históricos. A administração científica. Teoria Clássica da Administração. Teoria das Relações Humanas. Decorrências da Teoria das Relações Humanas.

### Bibliografia Básica

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

KWASNICKA, E. L. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1998.

MONTANA, J. P. *Administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1997.

## 2º SEMESTRE

### **CIÊNCIA POLÍTICA II**

No Brasil: os três poderes de estado como expoentes característicos do poder constituído.

No Mato Grosso do Sul: origem e trajetória política. Administrador: aspectos políticos deste profissional.

#### **Bibliografia Básica**

BERGER, P. I; LUCKANN, T. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis, Vozes, 1997.

CHATELET, F. *et al. História das idéias políticas*. Rio de Janeiro: Zahar, 1990.

RIBEIRO, J. U. *Política*. 12.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

### **FILOSOFIA E ÉTICA PROFISSIONAL II**

A consciência enquanto processo na elaboração do conhecimento. Ética e o comportamento humano na administração. O homem e a massificação da cultura. O homem e a liberdade.

#### **Bibliografia Básica**

CHAUÍ, M. *Convite à filosofia*. 7.ed. São Paulo: Ática, 1996.

DURKHEIM, E. *Sociologia e filosofia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

REALE, M. *Introdução à filosofia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

### **INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E PRIVADO II**

A codificação civil. Sujeito e direito. Pessoas (naturais e jurídicas). Atos e fatos jurídicos.

Domicílio e residência. Bens: noção geral e obrigações.

#### **Bibliografia Básica**

BRANCATO, R. T. *Instituição de direito público e privado*. São Paulo: Saraiva, 1998.

COTRIM, G. V. *Direito e legislação*. São Paulo: Saraiva, 1996.

DAWER, N. G. B. *Instituições de direito público e privado*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PINHO, R. R.; NASCIMENTO, A. M. *Instituições de direito público e privado*. 19. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

### **LÍNGUA PORTUGUESA II**

Normatização da linguagem escrita a partir das dificuldades apresentadas em produções de textos. Leitura e interpretação de textos.

### Bibliografia Básica

- GARCIA, O. M. *Comunicação em prosa moderna*. 16. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1992.
- MEDEIROS, J. B. *Redação empresarial*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- PÉCORA, A. *Problemas de redação*. 4.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

### MATEMÁTICA II

Derivadas e aplicações de derivadas. A diferencial e a antidiferencial. A integral definida.

### Bibliografia Básica

- SILVA, S. M. da. *Matemática para os cursos de administração, economia e ciências contábeis*. São Paulo: Atlas, 1999.
- VERAS, L. L. *Matemática aplicada à economia*. São Paulo: Atlas, 1993.
- WEBER, J. E. *Matemática para economia e administração*. São Paulo: Harbra, 1986.

### METODOLOGIA CIENTÍFICA II

Modelos de pesquisa. Projeto e relatório de pesquisa: elaboração e execução. Normatização bibliográfica. Comunicação científica.

### Bibliografia Básica

- CERVO, L. A.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.
- GALLIANO, A. G. *O método científico*: teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1986.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do trabalho científico*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

### SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO II

A organização social. A sociologia aplicada à vida administrativa com vista a um projeto de administração.

### Bibliografia Básica

- LAKATOS, E. M. *Sociologia da administração*. São Paulo: Atlas, 1997.
- MARX, K. *O capital*: crítica da economia política 6. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1988.
- OLIVEIRA, S. L. *Sociologia das organizações*. São Paulo: Pioneira, 1999.

### TEORIA ECONÔMICA II

Sistemas econômicos comparados. Princípios das teorias econômicas e inflação. Princípios da teoria econômica. Teoria dos cursos. Mercado e concorrência.

### Bibliografia Básica

- CASTRO, A. & LESSA, C. *Introdução à economia: uma abordagem estruturalista.* 19. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1999.
- EQUIPE DE PROFESSORES DA USP. *Manual de economia.* 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.
- HELLER, H. R. *O sistema econômico.* São Paulo: Atlas, 1976.

### TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO II

Teoria Neoclássica da Administração. Decorrências da Abordagem Neoclássica. Tipos de Organização. Departamentalização. Administração por objetivos.

### Bibliografia Básica

- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração.* São Paulo: Atlas, 1999.
- KWASNICKA, E. L. *Teoria geral da administração.* São Paulo: Atlas, 1998.
- MONTANA, J. P. *Administração.* São Paulo: Atlas, 1999.
- MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração:* uma introdução. São Paulo: Pioneira, 1997.

### 3º SEMESTRE

### CIÊNCIAS DO AMBIENTE I

Aspectos conceituais sobre ecologia e meio ambiente. Aspectos ecológicos e poluição do solo, ar e água. A ação antrópica nos ecossistemas: equilíbrio e desequilíbrio.

### Bibliografia Básica

- ANDRADE, R. O. B. de. *Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável.* São Paulo: Makron Books, 2000.
- DONAIRE, D. *Gestão ambiental na empresa.* São Paulo: Atlas, 1999.
- SEWELL, G.H. *Administração e controle da qualidade ambiental.* São Paulo: EPU, 1986.

### CONTABILIDADE DE CUSTOS I

Introdução ao estudo da contabilidade de custos. Terminologias utilizadas. Elementos do custo industrial. Sistemas de custos. Problemas especiais da produção por ordem. Problemas especiais da produção contínua. Custos industriais. Custos da prestação de

serviços e custos na empresa comercial. Mapas de custos indiretos. Métodos de rateio dos custos indiretos.

#### **Bibliografia Básica**

MARTINS, E. *Contabilidade de custos*. São Paulo: Atlas, 1997.

RIBEIRO, O. M. *Contabilidade de custos fácil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

SANTI FILHO, A.; OLINQUEVITCH J. L. *Análise de balanço para controle gerencial*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

### **ECONOMIA DE EMPRESAS I**

Mercado: sistema de preço, concorrência, crescimento, mercado de trabalho, mercado do dinheiro, estrutura de mercado, regulamentação do mercado. Tipos de mercado: concorrência perfeita e imperfeita.

#### **Bibliografia Básica**

PINHO, S. B. *et al. Manual de economia*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

WESSELS, W. J. *Economia*. São Paulo: Saraiva, 1998.

WONNACOTT, P.; WONNACOTT, R. *Economia*. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

### **INFORMÁTICA I**

Conceitos básicos de informática. Esquema lógico do computador. Sistema de computação. Memória. Noções de arquivos. Funções do hardware e do software. Sistema operacional Windows. Acessórios do Windows 95. Programas antivírus.

#### **Bibliografia Básica**

GOOKIN, D. *et al. Dicionário ilustrado de informática para leigos*. Rio de Janeiro: Berkeley, 1994.

GUIMARÃES, A. M. *Introdução à ciência da computação*. Rio de Janeiro: LTC, 1984.

SOUZA, S. *Computadores e Windows 95 para todos nós*. Rio de Janeiro: Brasport, 1996.

### **LEGISLAÇÃO SOCIAL I**

Legislação social: definição e divisão. Fatores de produção. Evolução histórica da legislação social no Brasil. Direitos fundamentais do trabalhador. O contrato de trabalho. Diferença com prestação de serviços e empreitadas. Elementos do contrato de trabalho.

#### **Bibliografia Básica**

BRASIL. *Consolidação das leis do trabalho*. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

*CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL.* Brasília : Imprensa Nacional, 1999.

NASCIMENTO, A. M. *Curso de direito do trabalho.* 12. ed. São Paulo: Saraiva: 1998.

## **LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA I**

O direito tributário. A relação com a administração. Hierarquia das normas. As receitas públicas. Características fundamentais da atividade tributária. O tributo. Os impostos federais, estaduais e municipais. Empréstimos compulsórios.

### **Bibliografia Básica**

BALEIRO, A. *Direito tributário brasileiro.* 18. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1996.

BASTOS, C. R. *Curso de direito financeiro e direito tributário.* 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

CÓDIGO TRIBUTÁRIO NACIONAL – CTN, 2000.

*CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL.* Brasília : Imprensa Nacional, 1999.

## **MATEMÁTICA FINANCEIRA E ANÁLISE DE INVESTIMENTOS I**

Noções fundamentais. Capitalização simples. Capitalização composta.

### **Bibliografia Básica**

IUDICIBUS, S. *Análise de balanço.* São Paulo: Atlas, 1998.

MATHIAS, W.F.; GOMES, J. M. *Matemática financeira.* São Paulo: Atlas, 1996.

PUCCINI, A. *Matemática financeira:* objetiva e aplicada. São Paulo: Saraiva, 2000.

VIEIRA SOBRINHO, J. D. *Matemática financeira.* São Paulo: Atlas, 1997.

## **PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO I**

Importância, definição e conceitos básicos da psicologia. Principais visões da psicologia atual relacionadas à administração. Introdução à dinâmica de grupos.

### **Bibliografia Básica**

BERGAMINI, C. *Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional.* São Paulo: Atlas, 1982.

HERSEY, P., BLANCHARD, K. *Psicologia para administradores.* São Paulo: EPU, 1986.

MINICUCCI, A. *Psicologia aplicada à administração.* São Paulo: Atlas, 1983.

## **TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO III**

Modelo Burocrático de Organização. Teoria Estruturalista da Administração. Benchmarking. Terceirização.

### **Bibliografia Básica**

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

KWASNICKA, E. L. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1998.

MONTANA, J. P. *Administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1997.

## **4º SEMESTRE**

## **CIÊNCIAS DO AMBIENTE II**

Desenvolvimento e meio ambiente. Instrumentos de gestão ambiental. Educação ambiental.

### **Bibliografia Básica**

ANDRADE, R. O. B. de. *Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Makron Books, 2000.

DONAIRE, D. *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas, 1999.

SEWELL, G.H. *Administração e controle da qualidade ambiental*. São Paulo: EPU, 1986.

## **CONTABILIDADE DE CUSTOS II**

Distinção entre o custeio variável e o custeio por absorção. Custos fixos, variáveis e margem de contribuição. Análise das relações custo/lucro/volume e ponto de equilíbrio. Utilização de informações de custos nas decisões especiais. Custos para planejamento e controle. Implantação de sistemas de custos.

### **Bibliografia Básica**

MARTINS, E. *Contabilidade de custos*. São Paulo: Atlas, 1998.

RIBEIRO, O. M. *Contabilidade de custos fácil*. São Paulo: Saraiva, 1996.

SANTI FILHO, A.; OLINQUEVITCH J. L. *Análise de balanço para controle gerencial*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

## ECONOMIA DE EMPRESAS II

Análise de produção: teoria da produção, função da produção. Análise do custo: custo da produção, custos e despesas. Análise do lucro.

### Bibliografia Básica

PINHO, S. B. et al. *Manual de economia*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

WESSELS, W. J. *Economia*. São Paulo: Saraiva, 1998.

WONNACOTT, P.; WONNACOTT, R. *Economia*. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

## INFORMÁTICA II

Editor de textos Microsoft Word 97: Barras de ferramentas do programa. Comandos copiar, colar, recortar, selecionar, localizar, substituir, salvar e salvar como. Modos de exibição do documento. Criação e formatação de fontes e parágrafos em um documento. Tabelas no texto: inserção e exclusão de linhas e colunas, formatação da tabela, seleção de linhas e colunas, comando Classificar Figuras no texto: inserção, redimensionamento e exclusão de figuras, marca d'água, figuras em preto e branco. Utilização das ferramentas Ortografia e gramática e autocorreção. Marcadores e numeração, bordas e sombreamento, alteração da direção do texto no documento, cabeçalho e rodapé, numeração de páginas. Configuração e impressão do documento.

### Bibliografia Básica

MALONEY, E. *Usando Word para Windows 95*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

RAMALHO, J.A.A. *Office 95 Professional for Windows 95*. São Paulo: Makron Books, 1995.

STINSON, C. *Windows 95: guia autorizado Microsoft*. São Paulo: Makron Books. 1995.

## LEGISLAÇÃO SOCIAL II

Noções de direito previdenciário-estrutura. Estrutura sindical no Brasil. Acordo e convenção coletiva de trabalho. Procedimentos nos dissídios individuais e coletivos. Segurança e saúde do trabalhador. Acidentes de trabalho e equipamentos de segurança individual.

### Bibliografia Básica

BRASIL. *Consolidação das leis do trabalho*. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Brasília : Imprensa Nacional,1999.

NASCIMENTO, A. M. *Curso de direito do trabalho*. 12. ed. São Paulo: Saraiva: 1998.

## **LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA II**

Princípios constitucionais que limitam o poder de tributar. Obrigações tributárias. Alíquota e base de cálculo. Espécies da obrigação tributária. O crédito tributário. Competência tributária. Responsabilidade tributária.

### **Bibliografia Básica**

BALEIRO, A. *Direito tributário brasileiro*. 18. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1996.

BASTOS, C. R. *Curso de direito financeiro e direito tributário*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

*CÓDIGO TRIBUTÁRIO NACIONAL – CTN*, 1999.

*CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL*. Brasília : Imprensa Nacional, 1999.

## **MATEMÁTICA FINANCEIRA E ANÁLISE DE INVESTIMENTOS II**

Rendas. Amortização de empréstimos. Análise de investimentos.

### **Bibliografia Básica**

IUDICIBUS, S. *Análise de balanço*. São Paulo: Atlas, 1998.

MATHIAS, W.F.; GOMES, J. M. *Matemática financeira*. São Paulo: Atlas, 1996.

PUCCINI, A. *Matemática financeira: objetiva e aplicada*. São Paulo: Saraiva, 2000.

VIEIRA SOBRINHO, J. D. *Matemática financeira*. São Paulo: Atlas, 1997.

## **PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO II**

As relações humanas e de poder nas organizações. Liderança e motivação. O trabalho, o trabalhador e suas vicissitudes.

### **Bibliografia Básica**

BERGAMINI, C. *Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, 1982.

HERSEY, P., BLANCHARD, K. *Psicologia para administradores*. São Paulo: EPU, 1986.

MINICUCCI, A. *Psicologia aplicada à administração*. São Paulo: Atlas, 1983.

## **TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO IV**

Teoria Comportamental da Administração. Teoria dos sistemas. Teoria da Contingência. Readministração. Qualidade Total.

### Bibliografia Básica

- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1999.
- KWASNICKA, E. L. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 1998.
- MONTANA, J. P. *Administração*. São Paulo: Atlas, 1999.
- MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1997.

### 5º SEMESTRE

#### **ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA I**

Estudo do valor do dinheiro no tempo, do risco e do retorno. Métodos de orçamento de capital (sem risco e com risco). Decisões de investimento e financiamento: custo de capital, estrutura de capital, dividendos.

### Bibliografia Básica

- BRAGA, R. *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1995.
- GITMAN, L. J. *Princípios de administração financeira*. São Paulo: Harbra, 1997.
- IUDÍCIBUS, S. *Análise de balanços*. São Paulo: Atlas, 1998.

#### **ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA I**

Fundamentos econômicos de mercadologia. O conceito de marketing. O composto de marketing. O sistema de marketing. O papel da venda dentro do marketing. O meio ambiente e o comportamento dos consumidores. Planejamento, organização, direção, controle e avaliação de vendas. Sistemas e estruturas de distribuição.

### Bibliografia Básica

- COBRA, M. *Administração de marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- MCKENNA, R. *Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

## **ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS I**

Conceito e importância da administração de materiais. Evolução histórica e relacionamento de SAM (sistema de administração de materiais) com os demais sistemas que compõem a empresa. Classificação de materiais: indicação, codificação e catalogação. Armazenamento: o gerenciamento físico dos materiais e técnicas de estocagem.

### **Bibliografia Básica**

DIAS, M. A. P. *Administração de materiais*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

MARTINS, P. G. *Administração de materiais e recursos patrimoniais*. São Paulo: Saraiva, 1999.

VIANA, J. J. *Administração de materiais, um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 1999.

## **DIREITO ADMINISTRATIVO I**

Análise das relações administrativas e de negócios sob o ponto de vista jurídico. A responsabilidade do administrador em relação à empresa, sócios, terceiros e ao Estado. Formas de negociação de capital e tecnologia. Transações internacionais. Administração pública. Os poderes e deveres do administrador público. Poderes administrativos. Poder de polícia. Fato jurídico.

### **Bibliografia Básica**

BASTOS, C.R. *Curso de direito administrativo*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CRETELLA JR., J. *Curso de direito administrativo*. 12.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

CRETELLA JR., J. *Manual de direito administrativo: curso moderno de graduação*. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1998.

## **INFORMÁTICA III**

Software de Apresentação Microsoft Power Point: Barras de ferramentas do programa. Comandos copiar, colar, recortar, selecionar, localizar, substituir, salvar, salvar como, duplicar slides e limpar. Modos de exibição dos slides. Criação e formatação de fontes, alinhamento e espaçamentos e entre linhas. Layout dos slides, esquema de cores do slide, segundo plano, efeitos de preenchimento, aplicação de estruturas no slide. Inserção e exclusão de slides. Movimentação dos slides. Inserção de figuras, gráficos e caixas de texto no slide. Personalizar, predefinir e visualizar animação. Testar intervalos. Efeitos de transição de slides, configurar ação. Ocultar slides. Inserção de comentários e símbolos no slide. Efeitos de animação. Verificar ortografia, verificador de estilos. Formatação de

objetos e de cores e linhas. Configuração da apresentação. Visualização e impressão dos slides em transparências e papel.

#### **Bibliografia Básica**

GONÇALVES, A. *Guia visual Power Point*. São Paulo: Cetop, 1995.

RAMALHO, J. A. A. *Microsoft Power Point for Windows 95*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

SANTOS JÚNIOR, M.J.F. *Power Point 97 passo a passo – intermediário*. São Paulo: Terra Editora, 1997.

SILVA, M. G. da. *MS Office para Windows 95: iniciação rápida*. São Paulo: Érica, 1996.

### **PROBABILIDADE E ESTATÍSTICA I**

Iniciação à estatística. Conceitos básicos e origem da estatística. Variáveis e gráficos. Distribuição de freqüência. Organizações e interpretações de tabelas e gráficos. Parâmetros de tendência central. Parâmetro de dispersão.

#### **Bibliografia Básica**

FONSECA, J. S.; MARTINS, G. *Curso de estatística*. São Paulo: Atlas, 1996.

SPIEGEL, M. R. *Estatística*. São Paulo: McGraw-Hill, 1993.

STEVENSON, W.J. *Estatística aplicada à administração*. São Paulo: Harbra-Harper Row do Brasil, 1986.

### **ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS I**

Introdução geral: evolução dos estudos de administração, órgãos de OSM – natureza e posição, importância do órgão de OSM, o analista de OSM, atribuições básicas do analista de OSM. Gráficos de informações / organização: gráficos organizacionais – organogramas, fluxogramas e funcionograma, QDT – quadro de distribuição de trabalho, LAYOUT, formulários, manuais.

#### **Bibliografia Básica**

ARAUJO, L. C. G. de. *Organização e métodos: integrando comportamento, estrutura , estratégia e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1996.

CAMPOS, V.F. *Gerenciamento da rotina do dia-a-dia*. Rio de Janeiro: Q.F.C.O., 1997.

OLIVEIRA, D. *Sistemas organização e métodos: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas, 1998.

## 6º SEMESTRE

### **ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA II**

Fontes de capital a curto e a longo prazos. Planejamento e controle financeiro: importância, métodos para estimativa de necessidades e orçamento empresarial.

#### **Bibliografia Básica**

BRAGA, R. *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1995.

GITMAN, L. J. *Princípios de administração financeira*. São Paulo: Harbra, 1997.

IUDÍCIBUS, S. *Análise de balanços*. São Paulo: Atlas, 1998.

### **ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA II**

Funções e estratégias mercadológicas. Política e estratégia de preços. Pesquisa mercadológica. Publicidade, propaganda e promoção. O consumidor, tipos de venda e previsão de vendas. Treinamento de vendedores e organização do corpo de venda.

#### **Bibliografia Básica**

COBRA, M. *Administração de marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MCKENNA, R. *Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

### **ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS II**

Compras; gerenciamento do mercado fornecedor; parcerias; terceirização; engenharia de valor; o processo de compras; licitações; qualidade e princípios éticos; negociação; gerência de estoques; classificação de estoques; parâmetros e métodos de controle; MRP, MRP II, MRP III, Just in Time, Kaban. MIPS. Novas tendências para a administração de materiais.

#### **Bibliografia Básica**

DIAS, M. A. P. *Administração de materiais*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

MARTINS, P. G. *Administração de materiais e recursos patrimoniais*. São Paulo: Saraiva, 1999.

VIANA, J. J. *Administração de Materiais - um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 1999.

## DIREITO ADMINISTRATIVO II

Validade e eficácia do ato administrativo. Ilegalidade dos atos administrativos. Contrato administrativo. Llicitação. Serviços Públicos. Normas constitucionais pertinentes ao funcionalismo: deveres, direitos e responsabilidades. Domínio público. Obras públicas. Intervenção na propriedade. Intervenção no domínio econômico. Responsabilidade civil da administração.

### Bibliografia Básica

BASTOS, C. R. *Curso de direito administrativo*. 2. ed. São Paulo : Saraiva, 2000.

CRETELLA JR., J. *Curso de direito administrativo*. 12.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

CRETELLA JR., J. *Manual de direito administrativo: curso moderno de graduação*. 6.ed. Rio de Janeiro: Forense, 1998.

## ESTÁGIO SUPERVISIONADO I

**Estágio supervisionado:** conceito, importância e principais etapas do processo. **Ambientação na empresa:** técnicas, métodos, instrumentos e recomendações para conhecer a empresa. **Elaboração da proposta inicial do estágio:** levantamento de problemas, necessidades, potencialidades e definição da área e tema de estudo.

### Bibliografia Básica

GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. de. *Metodologia do trabalho científico*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MARTINS, G.A. de. *Manual para elaboração de monografias*. São Paulo: Atlas, 1994.

## INFORMÁTICA IV

Planilhas Eletrônicas - Microsoft Excel 97: Barras de ferramentas do programa. Comandos copiar, colar, recortar, selecionar, localizar, substituir, salvar e salvar como. Modos de exibição da planilha. Comandos preencher, limpar , excluir, excluir planilha, mover ou copiar planilha. Exibição de cabeçalhos e rodapés, comentários, tela inteira e zoom. Inserção de células, linhas, colunas, planilhas, gráficos e funções. Formatação de células: número, alinhamento, borda, fonte, padrões e proteção. Formatação de linhas, colunas, planilhas, autoformatação e formatação condicional. Ferramentas verificar ortografia, autocorreção, compartilhar pastas de trabalho e proteger planilhas. Criação de fórmulas simples. Configuração e impressão do documento.

### **Bibliografia Básica**

- MANZANO, A. L. N. G. *Estudo dirigido: Excel 97*. São Paulo: Érica, 2000.
- OLIVEIRA, G.C. *Aprenda praticando MS Excel 97*. São Paulo: Érica, 1997.
- RAMALHO, J. A. A. *Office 95 Professional for Windows 95*. São Paulo: Makron Books, 1995.

### **ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS II.**

Departamentalização: conceito, objetivo e importância, tipos de departamentalização, técnicas de departamentalização. Reorganização administrativa: cultura organizacional, como reorganizar, fases da reorganização, levantamento de informações – entrevista, questionário, observação pessoal e pesquisa bibliográfica, análise dos dados – diagnóstico, planejamento de alternativas de soluções. OSM - novos modelos de gestão: integração de OSM com a informática, o computador, sistemas de informação.

### **Bibliografia Básica**

- ARAUJO, L. C. G. de. *Organização e métodos: integrando comportamento, estrutura, estratégia e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1996.
- CAMPOS, V.F. *Gerenciamento da rotina do dia-a-dia*. Rio de Janeiro: Q.F.C.O., 1997.
- OLIVEIRA, D. *Sistemas organização e métodos: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas, 1998.

### **PROBABILIDADE E ESTATÍSTICA II**

Probabilidade, distribuição binomial, Poisson, normal e curva normal. Análise de variância, comparação entre médias de tratamentos. Regressão, correlação.

### **Bibliografia Básica**

- FONSECA, J. S.; MARTINS, G. *Curso de estatística*. São Paulo: Atlas, 1996.
- SPIEGEL, M. R. *Estatística*. São Paulo: McGraw-Hill, 1993.
- STEVENSON, W.J. *Estatística aplicada à administração*. São Paulo: Harbra-Harper Row do Brasil, 1986.

## 7º SEMESTRE

### **ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO I**

Estudo do mercado como condição principal para se produzir. Análise de custos e investimentos aplicados à produção. Localização ideal e suas forças estruturais inovantes para se produzir com maior eficiência e produtividade.

#### **Bibliografia Básica**

GIANESEI, I. G. N; CORREA, H. L. *Administração estratégica de serviços*. São Paulo: Atlas, 1997.

MACHLINE, C. et. al. *Manual de administração da produção*. 9. ed. São Paulo: FGV, 1998. Vols. 1 e 2.

MOREIRA, D. A. *Administração de produções e operações*. São Paulo: Pioneira, 1996.

### **ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS I**

As empresas frente às mudanças: a globalização, a visão reducionista e holística, a ênfase da qualidade, visão estratégica de atuação. As organizações: conceitos e desenvolvimento histórico. O comportamento organizacional: as pessoas, teorias da motivação de conteúdos. O sistema de administração de recursos humanos e os estilos e sistemas de administração de pessoas. A cultura e o clima organizacional: conceitos fundamentais. A administração de recursos humanos e seu papel nas organizações. Sistemas de suprimento de pessoal: mercado de trabalho e de recursos humanos, rotação e absenteísmo de pessoal, recrutamento e seleção.

#### **Bibliografia Básica**

CARVALHO, A. V; NASCIMENTO, L. P. do. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Pioneira, 1998. v.1e v.2.

CHIAVENATO, I. *Recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1998.

LUCENA, M. D. da S. *Planejamento de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1995.

### **ADMINISTRAÇÃO RURAL I**

Planejamento da administração rural. Organizações rurais públicas e privadas. Avaliação de programas e de políticas públicas e rurais. Contabilidade rural.

#### **Bibliografia Básica**

ANTUNES, L. M.; ENGEL, A. *Manual de Administração Rural*. Guaíba: Agropecuária, 1999.

PELEGRINO, A. *Trabalho rural: orientações práticas do empregador.* 7.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C. *Administração de custos na agropecuária.* 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

### **ADMINISTRAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO I**

Sistemas. Informações. Sistemas de informações (SI). Sistemas administrativos (operacionais). Sistema de apoio à decisão (gerenciais). Sistemas de informações executivas. Tecnologia de informação.

#### **Bibliografia Básica**

BIO, S. R. *Sistemas de informação: um enfoque gerencial.* São Paulo: Atlas, 1996.

CAUTELA, A.L.; POLLONI, E.G.F. *Sistemas de informação na administração de empresas.* São Paulo: Atlas, 1996.

CRUZ, T. *Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI.* São Paulo: Atlas, 1998.

### **DIREITO COMERCIAL I**

Origem e evolução histórica do Direito Comercial. Regime jurídico da empresa mercantil. Regime jurídico de contabilidade comercial. Personalidade jurídica das sociedades. Constituição. Capital social. Ações. Debêntures. Direitos e deveres de acionistas. Assembléias gerais e especiais. Conselho fiscal. Dissolução e liquidação.

#### **Bibliografia Básica**

COELHO, F.U. *Código comercial e legislação complementar anotados.* 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

COELHO, F.U. *Manual de direito comercial.* 8. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

REQUIÃO, R. *Curso de direito comercial.* 22.ed. São Paulo: Saraiva, 1998. 2vs.

### **ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA I**

Conceito estratégico de marketing. O composto de marketing. O sistema de marketing. Empresa orientadora para o mercado. Meio ambiente e oportunidades de mercado. O planejamento estratégico. Segmentação estratégica de mercado.

#### **Bibliografia Básica**

CARDOSO, L. *Gestão estratégica das organizações.* São Paulo: Verbo, 1998.

FICHMANN, A. *Planejamento estratégico na prática.* São Paulo: Atlas, 1993.

PINHO, D. *Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas.* São Paulo: Atlas, 1993.

## **LABORATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO I**

O papel do administrador. Estrutura e alavancagem financeira. Exercícios práticos, elaboração de projetos, estudos de casos.

### **Bibliografia Básica**

CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração: abordagens descritivas e explicativas.* São Paulo: Makron Books, 1993.

IUDÍCIBUS, S. *Análise de balanços.* São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade em economia globalizada.* São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, J. J. *Análise de custos: remodelado com ênfase para custo marginal, relatórios e estudos de caso.* São Paulo: Atlas, 1987.

## **LABORATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO II**

A empresa e seus sistemas de produção, em relação às necessidades de materiais, classificação de materiais. Planejamento e controle da produção, enfocando na cadeia logística, via interna de emissão de ordens de compras, importância dos materiais na empresa. Situação simulada de Administração de pessoal. Estudos de casos e visitas técnicas.

### **Bibliografia Básica**

DIAS, M. A. P. *Administração de materiais.* 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

FERNANDES, J.C.F. *Administração de materiais.* 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

FULMANN, C. *MRP, MRP2 e GRD.* São Paulo: Instituto de Movimentação e Armazenagem de Materiais, 1989.

## **TÉCNICAS DE CHEFIA E LIDERANÇA I**

Chefia e liderança: conceitos, relações, diferenças. Desenvolvimento da liderança e elementos básicos. Abrangência da competência gerencial. Falhas e qualidades da chefia. Liderança situacional e estilos de liderança. Importância do planejamento na ação do líder.

### **Bibliografia Básica**

COVEY, S. R. *Liderança baseada em princípios.* Rio de Janeiro: Campus, 1992.

HERSEY, P.; KENVETH, H. B. *Psicologia para administradores: a teoria da liderança situacional.* (Tradução e revisão técnica: equipe do CPB - Edwio A. Royer). São Paulo: CPU, 1986.

PENTEADO, J. R. W. *Técnica de chefia e liderança.* 9.ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

## **ESTÁGIO SUPERVISIONADO II**

**Processo de pesquisa/estudo:** problema de pesquisa, questões a estudar, variáveis, delimitação do estudo, determinação das fontes, métodos, técnicas e instrumentos de coleta de dados, amostragem, análise e interpretação dos dados, conclusão e propostas.

### **Bibliografia Básica**

GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa.* 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. de. *Metodologia do trabalho científico.* 5. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MARTINS, G.A. de. *Manual para elaboração de monografias.* São Paulo: Atlas, 1994.

## **8º SEMESTRE**

## **ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO II**

Planejamento da produção – processo – produto e técnicas da obtenção da eficácia da mão-de-obra/máquina/ tempo. Controle das produções – técnicas aplicativas. Controle da qualidade (métodos estatísticos).

### **Bibliografia Básica**

GIANESEI, I. G. N; CORREA, H. L. *Administração estratégica de serviços.* São Paulo: Atlas, 1997.

MACHLINE, C. et. al. *Manual de administração da produção.* 9. ed. São Paulo: FGV, 1998. Vols. 1 e 2.

MOREIRA, D. A. *Administração de produções e operações.* São Paulo: Pioneira, 1996.

## **ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS II**

Subsistemas de aplicação de recursos humanos: desenho e enriquecimento de cargos, descrição e análise de cargos. A avaliação do desenvolvimento humano e planejamento de carreira. Subsistema de manutenção de recursos humanos: a administração de salários,

plano de benefícios sociais, higiene e segurança no trabalho. Subsistema de treinamento de recursos humanos: o treinamento e desenvolvimento de pessoal, programas, planejamentos técnicos. Desenvolvimento organizacional. Sistema de controle de recursos humanos: banco de dados e sistema de informações.

#### **Bibliografia Básica**

- CARVALHO, A. V; NASCIMENTO, L. P. do. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Pioneira, 1998. v.1 e v.2
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1998.
- LUCENA, M. D. da S. *Planejamento de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1995.

### **ADMINISTRAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO II**

Aperfeiçoamento da tomada de decisão administrativa e garantia de qualidade através de Sistemas de Informações, controle de S.I. e administração internacional de S.I. Questões éticas e sociais decorrentes do S.I.

#### **Bibliografia Básica**

- BIO, S. R. *Sistemas de informação: um enfoque gerencial*. São Paulo: Atlas, 1996.
- CAUTELA, A. L; POLLONI, E.G.F. *Sistemas de informação na administração de empresas*. São Paulo: Atlas, 1996.
- CRUZ. T. *Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI*. São Paulo: Atlas, 1998.

### **ADMINISTRAÇÃO RURAL II**

O trabalho rural. A previdência social rural e os contratos rurais. Crédito rural e títulos de crédito. Comercialização e marketing rural.

#### **Bibliografia Básica**

- ANTUNES, L. M.; ENGEL, A. *Manual de administração rural*. Guaíba: Agropecuária, 1999.
- PELEGRINO, A. *Trabalho rural: orientações práticas do empregador*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SANTOS, G. J.; MARION, J. C. *Administração de custos na agropecuária*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

## DIREITO COMERCIAL II

Protesto. Intervenção. Direito de regresso. Multiplicação da letra. Ressaque. Anulação. Ação cambial e prescrição. Nota promissória. Cheques. Duplicata mercantil. Remessa e devolução. Vencimento e pagamento. Protesto. Ação cambial. Conhecimento de depósito e warrant. Conhecimento de transporte.

### Bibliografia Básica

- COELHO, F.U. *Código comercial e legislação complementar anotados*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COELHO, F.U. *Manual de direito comercial*. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.
- REQUIÃO, R. *Curso de direito comercial*. 22.ed. São Paulo: Saraiva, 1998. 2vs.

## ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA II

Administração estratégica do composto de produto. Estratégia da composição do preço. Como administrar a distribuição. Estratégia do composto promocional. Organização e controle da ação de marketing. Marketing do futuro, hoje e o marketing global.

### Bibliografia Básica

- CARDOSO, L. *Gestão estratégica das organizações*. São Paulo: Verbo, 1998.
- FICHMANN, A. *Planejamento estratégico na prática*. São Paulo: Atlas, 1993.
- PINHO, D. *Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas*. São Paulo: Atlas, 1993.

## PROJETOS DE ADMINISTRAÇÃO

Introdução: visão geral e as várias áreas da administração. Projetos de administração: conceitos, aplicações e áreas. Análise e diagnóstico de empresas. Técnicas para análise e elaboração de projetos. Características dos projetos de administração. As ferramentas de planejamento e controle de projetos. Administração de projetos. O ciclo de vida dos projetos e sua administração. Técnicas de reuniões para trabalhar com equipes.

### Bibliografia Básica

- AZEVEDO, T. R. *Buscando recursos para seus projetos: um conjunto de idéias e dicas para ajudar você a realizar os seus planos*. São Paulo: Textonovo, 1998.
- CASAROTTO, F. N.; FAVERO, J. S. CASTRO, J. E. E. *Gerência de projetos - engenharia simultânea: organização, planejamento, programação Pert/ custo, controlem direção*. São Paulo: Atlas, 1999.

MAXIMIANO, A. C. A. *Administração de projetos*. São Paulo: Atlas, 1997.

## TÉCNICAS DE CHEFIA E LIDERANÇA II

Tomadas de decisões. Administração do tempo. Interação e integração de grupos. Administração de conflitos. Negociação e ação disciplinar ao nível organizacional.

### Bibliografia Básica

COVEY, S. R. *Liderança baseada em princípios*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

HERSEY, P.; KENVETH, H. B. *Psicologia para administradores: a teoria da liderança situacional*. (Tradução e revisão técnica: equipe do CPB – Edwio A. Royer). São Paulo: CPU, 1986.

PENTEADO, J. R. W. *Técnica de chefia e liderança*. 9. ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

## ESTÁGIO SUPERVISIONADO III

**Elaboração do trabalho de conclusão (monografia): roteiro básico, cuidados, técnicas e recomendações, referências bibliográficas, normas ABNT. Apresentação oral: roteiro básico, cuidados, técnicas, recursos e recomendações.**

### Bibliografia Básica

GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. de. *Metodologia do trabalho científico*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MARTINS, G.A. de. *Manual para elaboração de monografias*. São Paulo: Atlas, 1998