



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**EWELLY SUANY CAVALCANTE SILVA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO TUTORIAL (PET):**

**APRENDIZAGEM BASEADA EM TRABALHO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR EM  
ADMINISTRAÇÃO**

**CAMPINA GRANDE**

**2019**



EWELLY SUANY CAVALCANTE SILVA

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO TUTORIAL (PET):**  
**APRENDIZAGEM BASEADA EM TRABALHO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR EM**  
**ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof(a). Petruska Araújo Machado,

Co-orientador(a): Prof(a). Adriana Fumi Chim-Miki,

**CAMPINA GRANDE**

**2019**

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO TUTORIAL (PET):**  
**APRENDIZAGEM BASEADA EM TRABALHO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR EM**  
**ADMINISTRAÇÃO**

Ewelly Suany Cavalcante Silva<sup>1</sup>

Petruska Araújo Machado<sup>2</sup>

Adriana Fumi Chim-Miki<sup>3</sup>

**RESUMO**

Para a garantia da empregabilidade no contexto atual faz-se necessário muito mais do que a conclusão do ensino superior. Dessa forma, o papel da universidade entra em foco para assegurar as condições de desenvolvimento de habilidades e competências de seus discentes. Assim, a presente pesquisa possui como objetivo analisar os reflexos na formação do administrador, através da metodologia de aprendizado ativo Work-based Learning no Programa de Educação Tutorial – PET. Foram verificadas as bases conceituais do aprendizado ativo WBL, assim como, a contextualização da atuação dos grupos PET de Administração no Brasil. A metodologia utilizada foi qualitativa descrita, e os dados foram tratados mediante estatística descritiva e análise de conteúdo com o auxílio do software NVivo 12. Os resultados indicam que a partir do momento em que os alunos são inseridos num ambiente, como o do Programa de Educação Tutorial, que proporciona a realização de atividades coordenadas e lideradas por eles, inicia-se o processo de desenvolvimento ou aprimoramento de habilidades e competências. Conclui-se então, a veracidade da responsabilidade dos grupos PET no desenvolvimento de seus alunos, através da validação da relação existente entre aprendizado ativo e as categorias de Work-based learning propostas em estudos de Fiedmann e Sprafke, nos Programas de Educação Tutorial (PET), as quais podem ser utilizadas para analisar e monitorar os resultados da ação petiana nos estudantes.

Palavras-chave: Programa de Educação Tutorial; aprendizado ativo; worked-based learning; empoderamento socioestrutural; empoderamento psicológico.

## **TUTORIAL EDUCATION PROGRAM (PET):**

### **WORK-BASED LEARNING AT HIGHER EDUCATION LEVEL IN MANAGEMENT**

#### **ABSTRACT:**

To guarantee employability in the current context much more is needed than the completion of higher education. In this way, the role of the university comes into focus to ensure the conditions of development of skills and competences of its students. Thus, the present research aims to analyze the reflexes in the training of the administrator, through the methodology of active learning Work-based Learning in the Program of Tutorial Education - PET. The conceptual bases of WBL active learning were verified, as well as the contextualisation of the performance of PET Administration groups in Brazil. The methodology used was described qualitatively, and the data were treated through descriptive statistics and content analysis with the aid of NVivo 12 software. The results indicate that once the students are inserted in an environment such as the Education Program Tutorial, which provides the accomplishment of activities coordinated and led by them, begins the process of development or improvement of skills and competences. We conclude that the PET groups are responsible for the development of their students by validating the relationship between active learning and the Work-based learning categories proposed in studies by Fiedmann and Sprafke, in the Tutorial Education Programs (PET), which can be used to analyze and monitor the results of the student's petition.

Keywords: Tutorial Education Program; active learning; worked-based learning ; socio-structural empowerment; psychological empowerment.

#### **1. Introdução**

O Programa de Educação Tutorial - PET foi criado em 1979 pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Inicialmente intitulado de “Programa Especial de Treinamento” e vindo a mudar sua nomenclatura em 2012 (Tosta et al, 2006), surgiu com a finalidade de aumentar a qualidade do ensino superior e formar profissionais de elevado padrão sobre os pilares do ensino, pesquisa e extensão.

Ao atuar sobre a tríade da educação superior, ensino, pesquisa e extensão, o Programa de Educação Tutorial desenvolve os discentes através de atividades extracurriculares e

prestação de serviços à comunidade, proporcionando uma formação ativa e alunos socialmente conscientes. Atualmente a rede petiana é composta por 842 grupos PET distribuídos entre 121 instituições de ensino superior (MEC, 2018). Amplitude que reflete a importância do programa para a sociedade, academia e para os próprios integrantes, os alunos petianos, professores tutores e colaboradores.

Ao realizar atividades, comumente chamadas de ações, os grupos PET precisam atender a critérios de avaliação com base nos resultados apresentados no seu relatório anual. Essa avaliação busca identificar o desempenho dos discentes através do trabalho realizado, verificando os benefícios advindos das ações propostas. Dessa forma, uma das metodologias que fundamenta o Programa de Educação Tutorial é o Aprendizado baseado no trabalho, em seu termo original, *Work-based Learning* - WBL.

De acordo com Genisini (2008) o *Work-based Learning* pode ocorrer de três maneiras: “aprender para o trabalho”, “aprender no trabalho” e “aprender através do trabalho”. O WBL que os grupos PET desenvolvem é caracterizado como “aprender através do trabalho”, pois utiliza o ambiente de trabalho e o próprio trabalho com base para a reflexão, pesquisa, construção de conhecimento, avaliação e construção do currículo (Genisini, 2008).

Um dos objetivos do ensino superior é promover a empregabilidade, e para isto, deve capacitar os graduados para lidar com situações complexas e dinâmicas, sendo que algumas capacidades não podem ser desenvolvidas somente com a aprendizagem tradicional, os estudantes precisam ser expostos aos desafios do mundo do trabalho antes de entrar nele (Feldmann & Sprafke, 2015). Neste sentido, o WBL preenche a lacuna entre o desenvolvimento acadêmico e as competências adquiridas através da sala de aula e as necessárias ao mundo do trabalho (Freudenberg, Brimble & Cameron, 2011; Feldmann & Sprafke, 2015).

Considerando o exposto, o presente estudo tem como objetivo principal analisar os reflexos na formação do administrador. Como objetivos específicos, a pesquisa delimita a ação da rede petiana dos cursos de administração analisando sua distribuição geográfica e institucional, identificando a produção associada, as áreas funcionais e sociais mais beneficiadas e, os fatores desenvolvidos no estudante a partir da formação ativa baseada no WBL.

Para atender a estes objetivos foi realizada uma pesquisa qualitativa descritiva. A coleta de dados foi através de um questionário com questões abertas aplicado aos participantes de PET Administração no Brasil. Os dados foram tratados mediante estatística descritiva e análise de

conteúdo por meio de mecanismos de codificação e categorização utilizando o software NVivo 12. Para a análise foram necessários dois ciclos de codificação, sendo o primeiro de codificação descritiva, e o segundo, padrão.

Assim, este estudo tem dupla contribuição. Por um lado, produz uma radiografia da rede PET nos cursos de administração e, por outro lado, resulta em uma compreensão da perspectiva de aprendizado ativo, baseado em WBL aplicada no ensino superior da administração.

As próximas seções são estruturadas da seguinte forma: Na segunda seção, apresenta-se a fundamentação teórica que aborda sobre as bases conceituais da aprendizagem ativa e WBL, bem como, uma contextualização do programa PET e suas políticas de funcionamento e criação. Em seguida, na terceira seção são apresentados os procedimentos metodológicos. Na quarta seção são discutidos os resultados e interpretações do estudo. Finalmente, a quinta seção refere-se às conclusões, limitações e contribuições para pesquisas futuras.

## **2. Fundamentação Teórica**

### **2.1. Bases conceituais da aprendizagem ativa e do *Work-based Learning***

O estabelecimento de adventos tecnológicos, principalmente na área da tecnologia de informação, é visto como um grande fator responsável por mudanças significativas na sociedade (Castells, 2005).

As instituições que buscam atender ao perfil atual dos alunos devem prezar pela inovação e adequação, propondo-se a desenvolver metodologias que vão de encontro a essa nova necessidade. Moram (2017) aponta uma combinação de caminhos e metodologias de ensino e aprendizagem, na qual o aluno é protagonista, posto em situações práticas, individuais e em grupos, com ênfase no aprender fazendo.

Muitas dessas metodologias possuem como essência a realização, sendo isso uma análise do que se aprende pondo em práticas novos contextos, interações diversas e até mesmo observação entre ação e reação. Podem ser citados como alguns dos métodos de ensino e aprendizagem e seus respectivos criadores: *Work Based Learning* (WBL – Aprendizagem baseada no trabalho) - Michael Eraut, *Problem Based Learning* (PBL – Aprendizagem baseada em problemas) - Howard Barrows, *Action Based Learning* (ABL – Aprendizagem baseada em ação) –Jean Moize, *Team Based Learning* (TBL – Aprendizagem baseada em equipes) – Larry

Michaelsen. Estes métodos possuem em comum a aprendizagem baseada em instâncias, jogos, discussões, competências, inquéritos, etc., ou seja, um aprendizado ativo

De acordo com Moise *et al* (2012) os locais de trabalho para estudantes de graduação têm se provado benéfico para o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos, quando ambas são realizadas intercaladas ao longo do programa acadêmico. Por definição, Gray (2011) explica o *Work-based Learning* como uma estratégia instrucional, que prepara o indivíduo a pensar e vivenciar a carreira escolhida através do trabalho vivenciado, ampliando as suas competências profissionais.

Existem diversos estudos acerca de como a metodologia da aprendizagem baseada no trabalho afeta a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos que são submetidos a ela, buscando evidenciar a sua contribuição. Por exemplo, Graf (2015) estudou o sistema Europeu que tem instaurado um padrão do chamado ensino dual que atua através do aprendizado baseado no trabalho. Diversos países como Áustria, Alemanha e Suíça estão aplicando essa metodologia em suas instituições. Feldmann e Sprafke (2015) verificaram como projetar o fortalecimento de configurações de aprendizado baseadas em trabalho para estimular o desenvolvimento de competências dos alunos. Lester e Costley (2010) estudaram o WBL no ensino superior apontando seu valor, práticas e também críticas mostrando que as instituições que adotam esta vertente pedagógica tornam-se mais robustas.

Historicamente, Genesini (2008) aponta que na década de 70 o termo WBL definia um conjunto abrangente de programas e currículos, do nível secundário ao superior, onde o currículo formal se associava a interações com o ambiente de trabalho. A partir das contribuições de diversos autores, o *Work Based Learning* passou a ser visto como uma metodologia que beneficia o aprendizado e a disseminação do conhecimento, através do desenvolvimento do trabalho usado estrategicamente para aprimorar habilidades e técnicas, havendo três tipos de conceito que indicam como se dá a sua atuação (Gray, 2011), como:

- *Aprender para o trabalho*: Trata-se do treinamento profissional no qual se insere o aluno no mercado de trabalho. Podem envolver estágios e simulações do ambiente de trabalho;
- *Aprender no trabalho*: O treinamento é desenvolvido no próprio ambiente de trabalho. Nesse caso, customiza-se um currículo de nível superior já existente, e ministra-se no ambiente organizacional em questão;

- *Aprender através do trabalho*: Usa-se o ambiente de trabalho e o próprio trabalho de forma propícia a reflexão, pesquisa, construção do conhecimento, avaliação e construção do currículo

O conceito analisado do WBL na presente pesquisa, é o “aprender através do trabalho”. Gray (2011) aponta que a preparação para a carreira profissional com apoio à aprendizagem ativa oferece ao acadêmico muito mais *know-how*, capacitando-o para além da teoria por meio da experiência prática, projetando-o na área profissional escolhida.

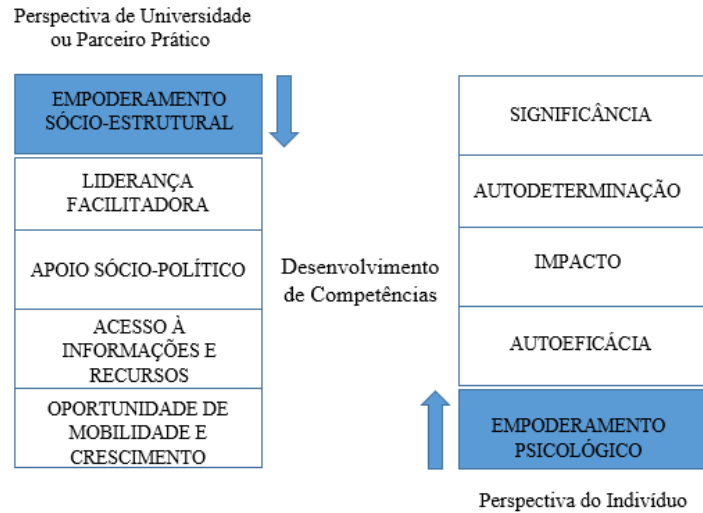
O Ensino Superior é visto como um excelente ambiente no qual se pode difundir e implantar as diversas práticas exploradas no *Work-based Learning*, tais como, avaliar, organizar, pesquisar, inovar, observar, entre outras (Lester & Costley, 2010).

Feldmann e Sprafke (2015) abordam como a relação de habilidades gerais são necessárias no mundo do trabalho para ser e permanecer empregável, apontando a esse respeito, a responsabilidade das universidades na oferta de oportunidades que capacitem os seus alunos. Nesse sentido, o *Work-based Learning* entra como uma metodologia que permite essa capacitação, ao passo que preenche lacunas existentes na educação formal, proporciona experiências práticas, apresenta o funcionamento de organizações e leva os indivíduos à desenvolverem senso crítico e noção social.

Todo esse desenvolvimento de habilidades e aprimoramento de capacidades se convertem então em atributos vantajosos aos alunos e seu futuro profissional. Fiedmann e Sprafke (2015) estudaram a relação do ambiente de trabalho e o desenvolvimento de competências e detectaram que dela surge um empoderamento derivado de duas perspectivas: o fortalecimento socioestrutural e psicológico. Baseado nessas perspectivas, Fiedmann e Sprafke (2015) desenvolveram um modelo formado por dois pilares estruturais integrados em um conceito sistemático, onde em cada pilar, encontram-se quatro fatores determinísticos ao empoderamento.



**Figura 1. Fatores influenciadores nos alunos desenvolvimento de competências nas configurações da WBL.**



**Fonte:** Fiedmann e Sprafke (2015)

A figura 1 retrata a integração entre as duas perspectivas sobre o desenvolvimento de competências do aluno, na qual a perspectiva da universidade ou parceiro prático fornece um empoderamento socioestrutural, enquanto a perspectiva do indivíduo fornece um empoderamento psicológico.

Para Fiedmann e Sprafke (2015) pode-se supor que os alunos aprendem a lidar com situações incertas e necessidades de renovação contínua, tornando-se mais empregáveis, se as condições de empoderamento forem criadas nos ambientes WBL apresentados na figura 1. Dentro do modelo criado pelas autoras, alguns atributos são encontrados dentro de cada fator (Tabela 1)

**Tabela 1: Fatores de empoderamento socioestrutural e psicológico derivado do WBL**

	FATOR	CONCEITO	ATRIBUTO
S O C I O  E S T R U T U R A L	LIDERANÇA FACILITADORA	Empoderar comportamentos de líderes está especialmente ligados a treinar pessoas, informando-os, liderando pelo exemplo, mostrando preocupação e interagindo com os outros, e promovendo a tomada de decisão participativa	Delegação; Coordenação; Compartilhamento de informações; Incentivo à iniciativa e foco no objetivo; Apoio à eficácia; Comunicação, orientação e motivação.
	APOIO SÓCIO-POLÍTICO	Cria um ambiente de trabalho que promove um estado de empoderamento	Interação e/ou troca social.

<b>U T U R A L</b>	<b>ACESSO À INFORMAÇÃO E RECURSOS</b>	Refere-se principalmente a políticas e objetivos organizacionais, valores, dados e conhecimento técnico, uma vez que tais informações são necessárias para obter expertise e participar ativamente dos processos de tomada de decisão	Políticas e objetivos organizacionais; Valores, dados e conhecimento técnico; Materiais e equipamentos.
	<b>OPORTUNIDADE DE MOBILIDADE E CRESCIMENTO</b>	São fundamentais para projetar um ambiente de trabalho capacitador. Isso é determinado pelo acesso a desafios e recompensas, bem como a chance de participar de comissões	Acesso à desafios; Participação significativa.
<b>P S I C O L O G I C O</b>	<b>SIGNIFICÂNCIA</b>	Refere-se à congruência entre o papel do trabalho do indivíduo e seus objetivos, crenças e valores, e inclui, portanto, uma identificação com a tarefa de trabalho.	Identificação com o trabalho; Identificação do trabalho com objetivos, crenças e valores pessoais.
	<b>AUTODETERMINAÇÃO</b>	Descreve o sentido do indivíduo de ter escolha ao iniciar e regular ações, o que também reflete ter autonomia, por exemplo, na tomada de decisões sobre métodos de trabalho.	Iniciativa; Autonomia; Tomada de decisões.
	<b>IMPACTO</b>	Impacto descreve a percepção individual de poder influenciar resultados estratégicos, administrativos ou operacionais no contexto de trabalho, como o grupo de trabalho.	Percepção de sua participação e do seu poder de influenciar resultados do trabalho.
	<b>AUTOEFICÁCIA</b>	Refere-se à crença de um indivíduo em realizar uma atividade com habilidade.	Crença de suas habilidades na realização do trabalho.

**Fonte:** Fiedmann e Sprafke (2015)

Os atributos apresentados no quadro 1 e 2 retratam como o aprendizado ativo pode funcionar em ações contextuais e individuais, influenciando o comportamento e o desempenho da aprendizagem (Fiedmann e Sprafke, 2015). Tratam-se de ações e eventos passíveis de realização no ambiente acadêmico.

## **2.2. O Programa de Educação Tutorial (PET) e seu funcionamento**

A criação do Programa de Educação Tutorial (PET) é fruto do trabalho de Cláudio Moura de Castro, juntamente à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES objetivou criar condições para melhorar a qualidade do ensino superior, buscando formar profissionais de alto nível para todos os segmentos do mercado de trabalho, com destaque especial para a carreira universitária (TOSTA et al., 2006).

O Programa de Educação Tutorial se desenvolve através da realização de atividades (ações PET) que envolvem a orientação do professor tutor e dos professores colaboradores, para com

os alunos (CENAPET, 2010). Essas atividades visam propiciar aos discentes integrantes dos grupos, uma formação acadêmica com currículo mais amplo, desenvolvendo habilidades que aprimoram o constructo social e profissional de cada participante, ao realizar uma ponte entre a teoria e a prática.

Segundo o Ministério de Educação e Cultura (MEC), cada grupo integrante do programa deve atuar sobre a tríade ensino, pesquisa e extensão, realizando atividades focadas em desenvolver a sua área de especificidade, de forma a alcançar resultados significativos para a comunidade estudantil que integram os PET (Petianos), a comunidade acadêmica em geral e a sociedade como um todo.

O programa PET tem apresentado constante evolução no cenário acadêmico universitário brasileiro. De acordo com Neves *apud* Balau-Roque (2012) desde o ano de sua criação, até o ano de 1997, existiam 317 grupos PET em 59 Instituições de Ensino Superior (IES), envolvendo 317 professores tutores, 3556 bolsistas de graduação e 157 bolsas PET de pós-graduação. Todavia, essa informação é contestada no que se referem às bolsas ofertadas mencionadas, já que o Programa de Educação Tutoria atinge internamente apenas alunos de graduação.

Apesar dos bons números e resultados que o programa estava alcançando, diversos problemas com a gestão do até então seu órgão regulamentador, CAPES, surgiram a partir do fim da década de 90. O programa permaneceu submetido à CAPES até o ano de 1999, e em seguida, ficou sob a vigência do MEC, sendo subordinado à Secretaria de Ensino Superior – SESu. A mudança da nomenclatura do programa ocorreu em 2004, quando passa a ser visto a partir de sua metodologia de educação tutorial.

Após passar por tais mudanças, inclusive em seu regulamento, os grupos PET seguiram sendo criados ao redor do país. A Comissão Executiva Nacional do PET – CENAPET (2010) divulgou que até o ano de 2015 existiam 842 grupos PET, distribuídos em 79 grupos na região Centro-Oeste, 214 grupos na região Nordeste, 78 grupos na região Norte, 276 grupos na região Sudeste e 196 grupos na região SUL. Até então novos dados não foram divulgados pela CENAPET, no entanto, de acordo com o Ministério da Educação – MEC (2018), os números se mantêm, sendo então, de 842 grupos PET distribuídos em 121 IES.

Especificamente, a rede petiana de Administração, com base em dados divulgados pela CENAPET (2010) constituía-se de 06 grupos PET, sendo 1 grupo na região Norte e 5 grupos na região Sudeste. No ano de 2015 o total dobrou, passando a ser então 13 grupos PET de Administração distribuídos em 4 grupos na região Nordeste, 1 grupo na região Norte e 8 grupos

na região Sudeste (CENAPET, 2015). Além dos grupos com denominação de Administração, existem ainda grupos PET de gestão, como por exemplo, os PET Gestão Pública, Gestão Social e Gestão Ambiental.

A formação acadêmica de administração impacta na sociedade, pois a tomada de decisão dos gestores acarreta diretamente no ambiente externo. Neste sentido, Motta et al (2006) explica que nesta profissão a separação entre o acadêmico e a prática profissional assume aspecto ainda mais grave e paradoxal. O aprendizado ativo desenvolvido nos parâmetros dos grupos PET deve proporcionar ao aluno petiano conhecimentos além da teoria, sendo um aprimoramento da prática profissional.

Como consequência, a disseminação do aprendizado ativo nos grupos PET de Administração é um ganho individual para o aluno, assim como, um ganho para a sociedade. Ao fomentar o uso da metodologia *Work-based Learning*, os PET de Administração trabalham com algumas das áreas gerenciais que permitem, por exemplo, o aprimoramento da gestão, desenvolvimento de liderança, capacidade de trabalho em equipe, habilidades na resolução de problemas, entre outros.

### **3. Procedimentos Metodológicos**

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo de natureza qualitativa a fim de descrever e analisar os reflexos na formação do administrador decorrentes do uso da metodologia de aprendizado ativo nos grupos do Programa de Educação Tutorial – PET. Os sujeitos da pesquisa foram estudantes de graduação em Administração, integrantes do Programa de Educação Tutorial. A seleção foi em função da experiência e tempo de imersão no Programa PET, mas priorizando um representante de cada PET. Todos os grupos PET Administração foram contatados para a realização da pesquisa, no entanto, apenas 09 se dispuseram a participar. Dessa forma, num universo de 13 grupos PET de Administração, a amostragem da pesquisa se deu em 69%.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista (Apêndice 1), realizada via telefone e gravadas em áudio com autorização dos entrevistados, para posterior transcrição. O roteiro possuía nove questões abertas que permitiam uma radiografia da atuação da rede petiana no Brasil, e averiguação da contribuição pessoal e social do uso do aprendizado ativo.

Os relatos foram transcritos e analisados quantitativamente no que diz respeito à radiografia, e qualitativamente no tocante às contribuições advindas da relação do objeto de estudo.

Foram consideradas questões éticas de pesquisa preservando a real identidade dos participantes e os lugares onde foram administradas as entrevistas, bem como, mantendo o anonimato das transcrições e garantindo a confidencialidade e privacidade dos participantes (GIBBS, 2009).

Para as análises, foi realizada uma análise de conteúdo por meio de mecanismos de decodificação e categorização utilizando o software NVivo versão 12. Nas análises, foram necessários dois ciclos de codificação, sendo o primeiro de codificação descritiva, e o segundo, codificação por padrão.

#### 4. Resultados

A análise das questões realizadas na entrevista permitiu a identificação da atuação da rede petiana de administração no Brasil. A esse respeito as questões foram idealizadas a fim de fazer uma comparação das contribuições dos grupos tanto no tocante ao indivíduo, quanto no tocante social.

##### 4.1 Uma radiografia da rede PET Administração

As questões 1, 2 e 3 que tratavam respectivamente do ano de criação, número atual de integrantes (alunos e professores) e número de integrantes egressos (alunos e professores) que já passaram pelo programa, está representada na Tabela 2.

**Tabela 2: Programa de Educação Tutorial no Brasil: tempo de funcionamento e integrantes**

	ANO DE CRIAÇÃO	IDADE	INTEGRANTES ATUAIS	INTEGRANTES EGRESSOS	Rateio saída (egresso/idade)
<b>PET 1</b>	2010	9 anos	17	61	6,8
<b>PET 2</b>	2010	9 anos	21	86	9,5
<b>PET 3</b>	1996	23 anos	15	85	3,7
<b>PET 4</b>	1979	40 anos	14	Não há dados	Não há dados
<b>PET 5</b>	1988	31 anos	14	87	2,8
<b>PET 6</b>	1992	27 anos	22	267	9,9
<b>PET 7</b>	2010	9 anos	23	44	4,9
<b>PET 8</b>	1994	25 anos	19	125 (desde 2012)	5,0
<b>PET 9</b>	2010	9 anos	15	66	7,3

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

A tabela 2 revela interessantes pontuações a respeito do cruzamento dos dados. A exemplo no comparativo entre os grupos PET na variável integrantes atuais, constata-se que apenas 50% dos grupos (PET 2, 6, 7 e 8) que atuam com a capacidade máxima de integrantes alunos exigida pelo órgão regulamentador do programa, que é de no máximo doze alunos bolsistas, e seis alunos não bolsistas. Isso implica dizer que existem oportunidades desperdiçadas de vagas não preenchidas. Outra pontuação interessante a ser feita, e que se reflete em uma lacuna, é a exposta pelo grupo PET 8, na qual o entrevistado expôs a não existência de controle dos integrantes egressos dos grupos desde a criação do Sistema de Gestão da Educação Tutorial – SIGPET, e no PET 4 que não ocorre controle dos egressos, sendo este o grupo mais antigo, portanto deveria ser o mais organizado. Também se observa, que os grupos PET de Administração mais recentes, com 9 anos de atuação, estão apresentando taxa de saída de alunos maior, portanto, estão com maior impacto sob a atuação do estudante para o mercado, baseado em WBL (Tabela 2).

A questão 4 buscou identificar qual perfil de aluno o Programa de Educação Tutorial tem buscado para trabalhar. Dessa forma, foi perguntado quais requisitos que cada grupo leva em consideração em seus processos seletivos (Tabela 3).

**Tabela 3:** Pré-requisitos considerados no processo seletivo dos Grupos PET

<b>PRÉ-REQUISITOS DO PROCESSO SELETIVO</b>	
<b>PET 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CRE maior ou igual a 7</li> <li>✓ Prova escrita; Dinâmica de grupo;</li> <li>✓ Entrevista.</li> </ul>
<b>PET 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coeficiente acadêmico maior ou igual a 7;</li> <li>✓ Depois são avaliados aspectos que podem contribuir com o grupo, como: motivação, trabalho em grupo, proatividade, entre outros</li> </ul>
<b>PET 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CR &gt; 70%;</li> <li>✓ Disponibilidade de 20 horas/semana;</li> <li>✓ Após admitido o aluno não pode ter 2 ou mais reprovações, causando o seu desligamento.</li> </ul>
<b>PET 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avaliam-se os seguintes aspectos: empatia, vontade de trabalhar com o social, interesse em pesquisa e extensão, curiosidade acerca de temas socialmente relevantes, genuinidade, organização e outros.</li> </ul>
<b>PET 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Matrícula no curso;</li> <li>✓ Coeficiente &gt; 60;</li> <li>✓ Redação;</li> <li>✓ Dinâmica em grupo; Entrevista;</li> <li>✓ Estado probatório.</li> </ul>
<b>PET 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ São realizadas as seguintes etapas que contemplam:</li> <li>✓ Prova escrita: condições de escrita de cada aluno, raciocínio, desenvolvimento textual, argumentação;</li> <li>✓ Dinâmica: criatividade, comunicação, iniciativa, proatividade;</li> <li>✓ Entrevista: Comunicação, proatividade, argumentação.</li> </ul>
<b>PET 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analisa-se: tempo disponível, interesse na temática de gestão e educação empreendedora;</li> <li>✓ Aptidão ou interesse pelo contato com o público;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aptidão ou interesse pela produção de artigos acadêmicos.</li> <li>✓ Além disso, avalia-se há existência de valores pertencentes à equipe, como, união, protagonismo e outros.</li> </ul>
<b>PET 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avaliam-se: alinhamento aos valores, trabalho em equipe, criatividade, curiosidade, respeito e inclusão, engajamento, interesse em pesquisa, ensino e extensão;</li> <li>✓ Dinâmica e entrevista.</li> </ul>
<b>PET 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estar regulamente matriculado no curso de Administração ou Administração pública, tendo cursado até 2400 horas;</li> <li>✓ Não ser bolsista de qualquer outro programa;</li> <li>✓ Coeficiente de rendimento escolar maior ou igual a 6,0;</li> <li>✓ Disponibilidade para dedicar vinte horas semanais às atividades do programa.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

Da Tabela 3 se extrai as taxas de incidência dos pré-requisitos do processo seletivo, podendo selecionar assim, três questões-chave que são requeridas, como: coeficiente de rendimento acadêmico (66,67%); alinhamento com valores e objetivos do grupo (55,56%); habilidades (66,67%). Através desses resultados conclui-se que o perfil dos alunos que os grupos do programa de educação tutorial buscam são alunos com uma mentalidade similar à do grupo, que prezam por engajamento, proatividade e motivação, assim como, que demonstre ter habilidades necessárias às realizações das atividades, como organização, criatividade e comunicação.

Em sequência, a questão 5 buscou averiguar o número de indivíduos externos ao grupo PET que já foram beneficiados por ações do programa. Essa questão apresentou lacunas nas respostas, refletindo a falta de registro de alguns grupos PET que não contabilizam esse dado (Tabela 4).

**Tabela 4: Número de beneficiados externos aos grupos PET**

NÚMERO DE BENEFICIADOS	
<b>PET 1</b>	<i>“Não existe registro contábil”</i>
<b>PET 2</b>	12.837
<b>PET 3</b>	<i>“O número exato não temos... Com certeza são mais de 100 pessoas por ano.”</i>
<b>PET 4</b>	<i>“Não há dados”</i>
<b>PET 5</b>	<i>“A gente não tem esse dado quantificado.”</i>
<b>PET 6</b>	<i>“Cerca de 300 pessoas por ano.”</i>
<b>PET 7</b>	53.000
<b>PET 8</b>	1200 (desde 2017)
<b>PET 9</b>	<i>“Difícil dimensionar, pois o grupo possui uma forte vertente extensionista e, por exemplo, de 2012 a 2016, o grupo assumiu um papel de articulador do movimento de Economia Solidária na Região do Médio Paraíba e neste período realizou uma plenária e quatro seminários regionais de economia solidária (eventos com uma média de 80 a 100 participantes).”</i>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

A tabela 4 traz dois reflexos importantes. O primeiro, trata da necessidade de contabilizar cada ação e atividade realizada. Ter esse número é de grande importância para os grupos, tendo em vista que o funcionamento do programa visa desenvolver seus integrantes e

dar frutos à sociedade. A falta desses dados traz alguns questionamentos importantes, como por exemplo, porque grupos PETs que possuem como essência a gestão, estão deixando de realizar procedimentos básicos, porém de extrema relevância para a área? O segundo reflexo comprova a importância explicitada no primeiro, tomando como base por exemplo, os grupos PET 2 e 7, ambos criados em 2010, e que conseguem ilustrar sua importância e impacto através dos números de beneficiados, o que mais uma vez indica que os PET de Administração mais jovens estão gerando um maior impacto à sociedade.

Por sua vez, a questão 6 buscou a averiguação do que está sendo desenvolvido atualmente em cada um dos grupos. Como o programa de educação tutorial trabalha com a tríade pesquisa, ensino e extensão, foram questionadas quais ações estavam desenvolvendo em cada um desses pilares. A Tabela 5 mostra as ações relacionadas a pesquisa por PET.

**Tabela 5: Ações desenvolvidas sobre o pilar Pesquisa**

<b>PET 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Grupos de estudo nas áreas de gestão ambiental, redes interorganizacionais e políticas públicas que auxiliam na construção dos artigos científicos;</li> <li>✓ Pesquisa: Governança ambiental e local e suas implicações para o cluster de couro e calçados.</li> </ul>
<b>PET 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meeting Point;</li> <li>✓ 10 Anos do PET;</li> <li>✓ Influência Social e Experiência de Consumo: investigando a presença dos outros consumidores em ambientes de serviços personalizados;</li> <li>✓ Biblioteca Digital</li> </ul>
<b>PET 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clima e cultura organizacional: um estudo de caso no Programa de Educação Tutorial de Administração da Universidade;</li> <li>✓ Gestão de Micro e Pequenas Empresas do segmento de restaurantes: um estudo sobre as dificuldades e problemas enfrentados pelos empresários locais;</li> <li>✓ Âncoras de carreiras: um estudo com graduandos concluintes do curso de administração;</li> <li>✓ Laboratório Integrador: um estudo sobre o não envolvimento das empresas estudadas nessa disciplina</li> </ul>
<b>PET 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pesquisa individual;</li> <li>✓ Pesquisa em grupo.</li> </ul>
<b>PET 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pesquisas individuais de todos os integrantes.</li> </ul>
<b>PET 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pesquisa individual;</li> <li>✓ Pesquisa coletiva;</li> <li>✓ Seminários de pesquisa.</li> </ul>
<b>PET 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produção de artigos de educação e gestão empreendedora para submissão a congressos (tanto nacionais quanto internacionais), e/ou revistas.</li> <li>✓ Artigos das atividades desenvolvidas pelo grupo.</li> </ul>
<b>PET 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pesquisa de saúde mental dos alunos do curso;</li> <li>✓ Pesquisa da grade curricular do curso;</li> <li>✓ Pesquisa de perfil dos estudantes do curso.</li> </ul>
<b>PET 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O grupo possui dois eixos temáticos principais: Gestão Social e Economia Solidária.</li> <li>✓ Foram realizadas pesquisas quanto à gestão social:</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

No que tange a pesquisa observa-se que há um maior direcionamento as questões de gestão ambiental, sustentabilidade, consumo, empreendedorismo e economia solidária. Alguns



grupos estimulam as pesquisas individuais ou coletivas para apresentação a revistas ou eventos acadêmicos, porém não definem áreas específicas. Também se aponta como um tema recorrente nos grupos PET de Administração estudos relacionados ao perfil dos alunos e a compatibilidade academia.

Quanto as ações trabalhadas nos PET que atendam ao pilar Ensino observou-se uma variedade de cursos de capacitação aos discentes, palestras, eventos, mentorias e grupos de discussão (Tabela 6). A maioria das ações são direcionadas para os integrantes do PET e restante da comunidade acadêmica do curso, mas são organizadas pelos próprios petianos, portanto, configuram o WBL. Trata-se do aprender através do trabalho que utiliza o ambiente de trabalho e o próprio trabalho com base para a reflexão, pesquisa, construção de conhecimento, avaliação e construção do currículo conforme define Genisini (2008).

Também, observa-se que mais de um grupo PET desenvolve ações relacionadas ao pilar ensino voltadas para a rede de estudantes de escolas públicas para promover o curso e a profissão do administrador (PET 1, 2, 3). A organização de eventos acadêmicos científicos e de encontro entre o mercado e a universidade é uma ação neste pilar que fundamenta o WBL e o ABL e pode ser observada em todos os PET analisados.

**Tabela 6: Ações desenvolvidas sobre o pilar Ensino**

<b>PET 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administração na prática: debates entre profissionais públicos e privados, professores e alunos do curso de administração;</li> <li>✓ Rumo a universidade: suporte acessível a estudantes de escolas públicas que permita conhecer as oportunidades e particularidades de cada área da administração;</li> <li>✓ Recebe feras: recepção de novos alunos do curso.</li> </ul>
<b>PET 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Despertar para a Gestão e Empreendedorismo; Lacunas de Aprendizagem;</li> <li>✓ Apoio no Combate à Evasão;</li> <li>✓ Análise Exploratória de Dados com o Software R.</li> </ul>
<b>PET 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De TCC aos casos de ensino;</li> <li>✓ Administradores e a construção de carreiras: relatos de experiências e debate;</li> <li>✓ Conectando saberes no curso de Administração da UFLA;</li> <li>✓ Virada da ADM</li> </ul>
<b>PET 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Grupos de discursões;</li> <li>✓ Realização de palestras.</li> </ul>
<b>PET 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promoção de oficinas;</li> <li>✓ Cursos e eventos extracurriculares.</li> </ul>
<b>PET 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ VIII Jornada Científica de Administração Pública;</li> <li>✓ PET Encontros: universidade, pesquisa e mercado;</li> <li>✓ PET Discute;</li> <li>✓ Minicursos e oficinas;</li> <li>✓ Leitura, Debate e Discussão de Textos;</li> <li>✓ Visitas técnicas.</li> </ul>
<b>PET 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atuamos em três disciplinas: Criação de Ideias e Novos Negócios, Introdução a Empreendedorismo e Criatividade, Design e Marketing. Dentro das disciplinas auxiliamos as aulas com aplicações de dinâmica, correção de atividades avaliativas, a condução em si da aula, buscando sempre inovações de temas e aplicações da metodologia;</li> </ul>

	✓ Mentoria para os alunos em determinadas atividades.
<b>PET 8</b>	✓ Feira de intercâmbio; ✓ CUCO – Curso de comunicação; ✓ Projeto Pesquisar (divulgação de artigos).
<b>PET 9</b>	✓ Grupos de estudos; ✓ Rodas de conversa (Compartilha Ideias); ✓ Acompanhamento e discussão dos trabalhos de conclusão de curso dos petianos.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

O pilar extensão pode ser considerado o principal apoio para metodologias como o WBL e o ABL, e talvez, por isso, nos PET analisados observou-se que existe um maior número de ações de extensão do que ensino e pesquisa (Tabela 7). Neste pilar o papel do PET no atendimento a comunidade é o destaque, pois observa-se ações relacionadas ao empoderamento da comunidade em todos os PET analisados. Esta exposição do aluno petiano aos problemas complexos do mundo real tendo que oferecer soluções vai além do ensino tradicional, os expõe a desafios do mundo do trabalho (Freudenberg, Brimble & Cameron, 2011; Feldmann & Sprafke, 2015).

**Tabela 7: Ações desenvolvidas sobre o pilar Extensão**

<b>PET 1</b>	✓ O cidadão consciente: projeto desenvolvido em escolas públicas com crianças de 7 a 10 anos e tem o objetivo introduzir o consumo consciente e administração financeira de forma didática; ✓ Empreender: oferece a microempreendedores ou pessoas que querem abrir o seu próprio negócio ferramentas de gestão para que essas pessoas consigam gerir seu empreendimento; ✓ Semana do Administrador.
<b>PET 2</b>	✓ Promoção da Profissão e do Curso de Administração; Inteligência Emocional; ✓ Praça das Profissões; ✓ Eventos para a Comunidade
<b>PET 3</b>	✓ Empreende PET; ✓ Índice de preços de imóveis anunciados no município; ✓ Finanças Kids; ✓ POF
<b>PET 4</b>	✓ Programa de rádio: Gestão Educativa: A Administração em Sintonia com Você. São 7 quadros diferentes, dentre eles programas sobre a Emenda Constitucional EC 95, Modelos de gestão alternativos, Vagas de Emprego surpreendentes (Boas e ruins) e Dicas culturais; ✓ Revista Multiface (realizada por alunos do curso); ✓ Parceria Casa de Referência da Mulher Tina Martins
<b>PET 5</b>	✓ Programa geração criança; ✓ Projeto de extensão em inovação; ✓ Eventos.
<b>PET 6</b>	✓ Brasil: política e cidadania; ✓ Cartilha cidadã; ✓ Projeto embaixador; ✓ Pet na escola; ✓ Revista publicamente; ✓ Extensão no assentamento bela vista; ✓ Extensão em parceria com a iconesp.
<b>PET 7</b>	✓ Projeto Contos e Encontros – Imaginação e Reflexão: Em parceria com a Escola Municipal Santo Agostinho, auxiliamos alunos do 4º ao 5º ano do Ensino Fundamental a reescrevem histórias infantis clássicas sob um contexto moderno do séc. XXI.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Projeto Empreendizagem: Juntos ao SENAC Itajubá, levamos a turmas assuntos sobre tecnologias e novidades e o mundo empreendedor;</li> <li>✓ Evento Bota Pra Fazer: é uma competição de empreendedorismo social, ou seja, seu intuito é de levar ações sociais a instituições necessitadas de nossa cidade.</li> </ul>
<b>PET 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ GUIAR (educação financeira);</li> <li>✓ Projeto PET WORK;</li> <li>✓ Projeto escolas na FEA.</li> </ul>
<b>PET 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Movimento Regional de Economia Solidária (realizam-se plenárias, quatro seminários e uma conferência regional de economia solidária);</li> <li>✓ Participante do Festival de Economia Solidária, junto ao Fórum de Economia Solidária;</li> <li>✓ Contribuinte da secretaria do Fórum de Economia Solidária;</li> <li>✓ Formação Cidadã;</li> <li>✓ Oficinas de participação social;</li> <li>✓ Projeto de portal da participação social para o município.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

Quando analisadas, as ações desenvolvidas pelos grupos PET, conseguem apresentar alguns padrões. Por exemplo, todos os grupos desenvolvem em algum dos três pilares da tríade, assuntos que contemplam: educação financeira e/ou empreendedora, suporte aos alunos e potenciais alunos do curso de administração, palestras e/ou grupos de discussões abertas ao público e comunidade.

Assim como a questão 6, a questão 7 buscou identificar a existência de ações, no entanto, de forma interna e não contemplada no planejamento anual, e observou-se que em cinco dos nove grupos analisados existem ações não contempladas no planejamento formal, previamente submetido ao MEC (Tabela 8). Estas atividades, por um lado, são eventos para o aluno e por outro lado, capacitações em determinados pontos conforme a necessidade do momento nos alunos. No PET 2, 8 e 9 existem controle internos realizados pelos próprios petianos que se assemelha a inventários e controladorias, desenvolvendo um senso de responsabilidade, transparência e controles.

**Tabela 8: Ações internas e/ou complementares dos grupos PET**

<b>PET 1</b>	✓ Eventos para os alunos de administração.
<b>PET 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização e catalogação do Patrimônio de nossa sede;</li> <li>✓ Atividades integradoras: atualização de nossas mídias entre outros.</li> </ul>
<b>PET 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O grupo divide-se e atua em 4 grupos estratégicos: marketing, gestão de pessoas, produção e qualidade, finanças. Além disso realizam capacitações (pelo tutor e/ou próprios alunos) como em gestão do tempo, 5S e outros;</li> <li>✓ Realizam ainda cursos acerca de ferramentas como <i>photoshop</i>, <i>word</i>, <i>excel</i> e outros.</li> </ul>
<b>PET 4</b>	✓ “Não há”
<b>PET 5</b>	✓ “Não há”
<b>PET 6</b>	✓ “Não há”
<b>PET 7</b>	✓ “Não há”
<b>PET 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resgate histórico do PET Administração 11;</li> <li>✓ Coordenadorias internas: financeiro e infraestrutura; marketing; relações humanas; relações externas.</li> </ul>

<b>PET 9</b>	✓ Os alunos participam dos seguintes processos: processo de planejamento, organização, condução das ações, tanto as finalísticas quanto as de caráter interno, como a manutenção de redes sociais, registro e organização das informações.
--------------	--

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em dados da pesquisa (2019)

Alguns grupos entrevistados revelaram que interiormente atuam com base nas áreas organizacionais de gestão de uma empresa. Dessa forma, atuam com subdivisão de grupos menores, no qual algum dos integrantes atua com o cargo de chefia. Em contrapartida, outros grupos disseram que no momento, trabalham apenas com as 12 ações contempladas no planejamento. A existência da subdivisão de equipes menores, não foi explicitada.

Em seguida, a questão 8 visou descobrir quantas publicações cada grupo PET de Administração já foram realizadas, e averiguar através destas, quais áreas da administração estavam sendo contempladas. Essa questão também apresentou um grande déficit no controle dos dados. A maioria dos grupos PET relataram que não haviam esses dados, o que dificultou o êxito do mapeamento em questão. A esse respeito, um dos integrantes comentou: “*em pouco tempo haveremos esses dados. Nosso PET é muito antigo, e estamos realizando nesse ano um resgate histórico justamente para contemplar nossa história*”. (entrevistado PET 8).

Desta forma, quanto às publicações geradas por petianos, somente o PET 2 indicou o total de número das publicações realizadas, sendo este um total de 56. Além disso há a afirmação do entrevistado referente ao PET 3, que expõe a existência de pelo menos 3 publicações por ano. Os outros não tem registro de publicações, porém afirmam que são feitas. As áreas apontadas foram finanças, marketing, ensino, consumo, gestão pública, organizações e sociedade, políticas públicas, gestão social e economia solidaria. Em função da falta de informações nos PET sobre este ponto, não é possível afirmar a principais áreas da ciência da administração que os petianos estão atuando, porém os PET que forneceram informações mostram direcionamento relacionado a área de finanças e gestão pública.

#### **4.2. Análise do empoderamento socioestrutural e psicológico derivado no WBL**

Com base na proposta de Fiedmann e Sprafke (2015) de categorias para o empoderamento socioestrutural e psicológico que resultam do *Work-Based Learning*, realizou-se uma análise de conteúdo nas respostas da questão 9. A técnica de análise de conteúdo se deu com o apoio do software NVivo 12 e sua construção foi baseada nos mecanismos de codificação e categorização de Saldanã (2009) em dois ciclos.

O primeiro ciclo analisou os dados com base na codificação descritiva a fim de resumir palavras ou frases das entrevistas e codificá-las nas categorias pré-definidas. Por sua vez, o segundo ciclo analisou os dados com base na codificação padrão a fim de reorganizar e reanalisar os dados codificados, ou seja, averiguar todo o processo que foi realizado no primeiro ciclo para identificar possíveis erros e ajustá-los. Foram categorizados quanto ao tipo de empoderamento, Socioestrutural e Psicológico, sendo representado cada um, por um nó. Para cada nó, foram atribuídos os fatores estudados na pesquisa de Fiedmann e Sprafke (2015) que foram expostos previamente na Figura 1. O resultado dos ciclos de codificação pode ser apreciado na Tabela 9.

**Tabela 9: Ciclos de codificação**

SUBCATEGORIA	1º CICLO – CODIFICAÇÃO DESCRITIVA	2º CICLO – CODIFICAÇÃO PADRÃO
Autodeterminação	3	3
Autoeficácia	13	12
Impacto	13	13
Significado no trabalho	8	6
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>34</b>
Apoio sociopolítico	11	14
Equipamentos com informações	2	4
Liderança	6	7
Oportunidades de mobilidade e crescimento	17	18
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>43</b>

**Fonte:** Elaboração própria a partir do software Nvivo 12

A tabela 9 mostra os resultados dos dois ciclos de codificação. No primeiro ciclo, a codificação descritiva revelou um total de 34 referências codificadas quanto ao empoderamento psicológico, e 36 referências codificadas quanto ao empoderamento socioestrutural. No entanto, na realização do segundo ciclo, a codificação padrão alterou esses resultados, totalizando então 34 referências codificadas no empoderamento psicológico e 43 referências codificadas no empoderamento socioestrutural. Dessa forma, constatam-se a existência de exclusões de códigos que não remetiam conceitualmente à categoria atribuída nas seguintes subcategorias: autoeficácia e significado no trabalho. Na mesma maneira em que foram adicionados códigos considerados redundantes nas seguintes subcategorias: apoio sociopolítico, equipamentos com informações, liderança e oportunidades de mobilidade e crescimento.

Fazendo um comparativo entre os dois tipos de empoderamento, é visto que o empoderamento socioestrutural obteve uma maior taxa de ocorrência do que o empoderamento psicológico. Ainda, a subcategoria “oportunidade de mobilidade e crescimento” revela-se como dominante entre as demais do modelo, por apresentar maior frequência de codificação. Tal

subcategoria, foi a única mencionada em todas as nove entrevistas, o que traz reflexos de acordo com a literatura de Fiedmann e Sprafke (2015) voltados para o próprio ambiente de trabalho, que se torna mais capacitador e desafiador para os alunos, levando-os há um maior desenvolvimento profissional.

Os resultados obtidos das codificações e suas análises, estão representados nas figuras 2, 3 e 4. A figura 2 retrata as referências codificadas de cada subcategoria dos empoderamento analisados. Dentre as passagens codificadas, destacam-se na subcategoria **oportunidades de mobilidade e crescimento** o seguinte relato “*No PET podemos desenvolver diversas capacidades que a gente vai usar com certeza no futuro, em qualquer emprego que a gente atuar ou até mesmo na área acadêmica*” (entrevistado PET 6). O seguinte relato mostra a percepção do indivíduo quanto aos ganhos pessoais e profissionais decorrentes de sua experiência com a metodologia de aprendizado ativo.

**Figura 2: Hierarquia da incidência de referências**

Empoderamento socio-estrutural		Empoderamento psicológico	
Oportunidades de mobilidade e cre...	Apoio sócio-político	Impacto	Autoeficácia
Liderança	Equipamentos com i...	Sígnificado no trabalho	Autodetermin...

**Fonte:** Extraído do Software NVivo 12.

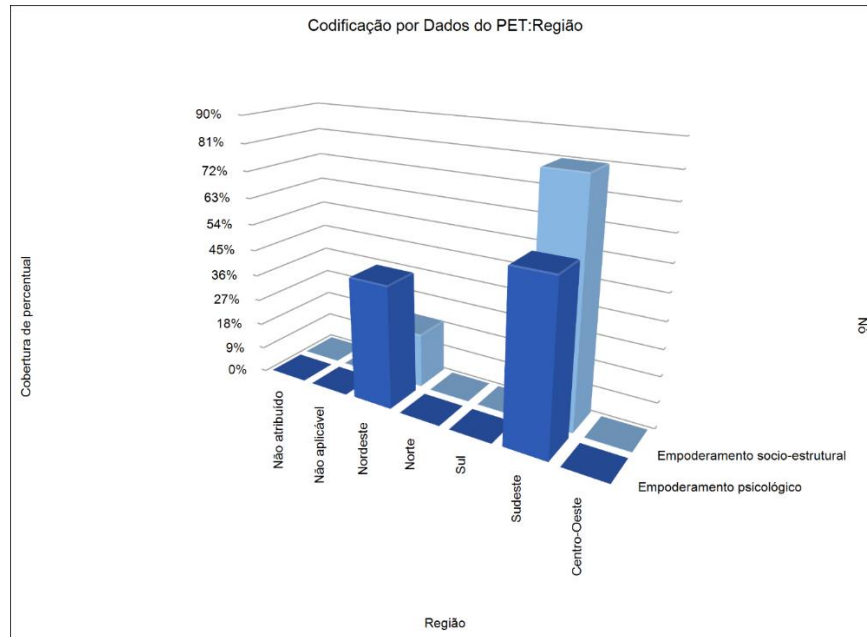
Na subcategoria **apoio sociopolítico**, destaca-se o seguinte relato: “*Também tive a oportunidade de conhecer realidades diferentes participando de eventos regionais e nacionais, onde pessoas distintas, mostraram suas realidades diversificadas para mim*” (entrevistado PET

8). Quanto a **liderança** destaca-se: *“Estar na frente de um evento que auxilia as pessoas a fazerem ações sociais fez uma diferença muito grande na minha vida”* (entrevistado PET 7). E por fim do empoderamento socioestrutural, há a categoria **equipamentos com informações e recursos**, no qual destaca-se: *“Aqui os alunos podem vivenciar, na prática, a aplicação de conhecimentos acadêmicos”* (entrevistado PET 5). Todas essas passagens elencadas na categoria de empoderamento socioestrutural, revelam às contribuições da vivência em um programa de educação tutorial para o fomento do aprendizado ativo.

No empoderamento psicológico, as subcategorias apresentaram as seguintes passagens como destaque: **Impacto**: *“estamos sendo agentes de transformação na sociedade”* (entrevistado PET 2). Em sequência na subcategoria **autoeficácia**: *“Para mim o PET mostrou que dá para ir além daquilo que a gente já consegue fazer”* (entrevistado PET 3). Já quanto ao **significado no trabalho** destaca-se: *“então a gente se tornou parte do que a universidade é”* (entrevistado PET 3). E finalizando, a subcategoria **autodeterminação**, na qual destaca-se: *“somos um grupo autogerido e isso funciona muito bem, de forma que cada um assume responsabilidade”* (entrevistado PET 3). Por sua vez, a categoria do empoderamento psicológico revela-se através das falas dos entrevistados como uma grande potência desenvolvedora de competências, de forma que faz com que os alunos percebam facilmente as suas evoluções, conseguindo atrela-las às suas designações no programa de educação tutorial.

Em seguida, analisou-se os discursos com o cruzamento de dados demográficos, como por exemplo, região e ano de criação. A Figura 3 apresenta a distribuição regional dos grupos PET de Administração que foram entrevistados. Os mesmos são distribuídos em duas regiões: dois no Nordeste e sete no Sudeste. As duas regiões apresentam diferença quanto ao principal tipo de empoderamento mais relatado. Onde, na região Nordeste a maior incidência foi do empoderamento psicológico, e na região Sudeste o empoderamento socioestrutural. (Figura 3). Frente a base teórica utilizada de Fiedmann e Sprafke (2015), isto representa que na região Nordeste prevalece a perspectiva do indivíduo, enquanto no Sudeste prevalece a perspectiva da universidade ou parceiro prático.

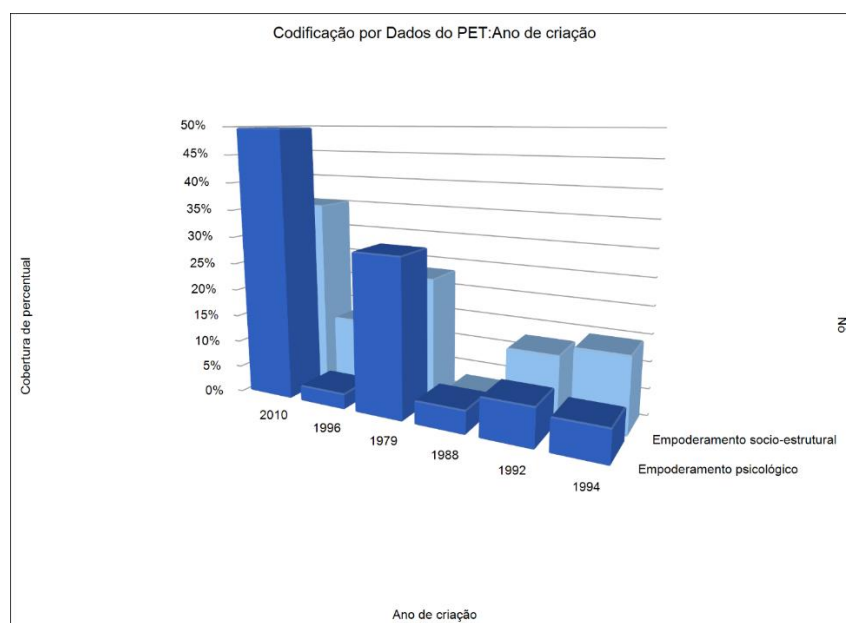
**Figura 3: Codificação por Dados do PET: Região**



**Fonte:** Extraído do software NVivo 12

A figura 4 apresenta a incidência das referências com base no ano de criação de cada grupo. No ano de 2010 foram criados quatro grupos PET, e justamente através destes, encontra-se a maior cobertura de percentual de empoderamento psicológico. Os resultados indicam que nos PET mais antigos o empoderamento socioestrutural é maior e nos mais programas mais jovens cresceu o empoderamento psicológico, ou seja, quando analisamos por idade do programa, observa-se uma tendência a fortalecer a perspectiva da universidade, do parceiro prático sobre a do indivíduo.

**Figura 4: Codificação por Dados do PET: Ano de criação**



**Fonte:** Extraído do software NVivo 12



De forma geral, a pesquisa consegue retratar que os fatores condicionantes ao desenvolvimento de competências e habilidades no uso de uma metodologia de aprendizado ativo, são claramente identificáveis naqueles que a praticam. Todos os respondentes apresentaram a existência dos fatores estudados e pode-se supor que a base de gestão utilizada por grande parte dos grupos PET, dão acesso ao desenvolvimento desses fatores.

Os resultados indicam que a partir do momento em que os alunos são inseridos num ambiente, como o do Programa de Educação Tutorial, que proporciona a realização de atividades coordenadas e lideradas por eles, inicia-se o processo de desenvolvimento ou aprimoramento de habilidades e competências, seja ao serem levados à tomada de decisão, ou, à criação da ciência do peso de suas responsabilidades. Todas as categorias de análise propostas por Fiedmann e Sprafke (2015) foram identificadas no discurso dos petianos, portanto, pode-se afirmar que o PET, em sua atuação, condiciona o processo de educação ativa baseado em WBL

## **5. Conclusões**

O objetivo principal desse trabalho foi analisar os reflexos na formação do administrador através do uso da metodologia de aprendizado ativo *Worked-based Learning* realizada nos grupos PET de Administração do Brasil. Os resultados mostraram que o aprendizado ativo possui influência no desenvolvimento dos alunos expostos a ele, de forma que em primeira instância, esta pesquisa retrata a importância do Programa de Educação Tutorial.

Apesar do desenvolvimento ocorrer de diferentes formas, o que está diretamente condicionado à forma de atuação de cada grupo PET, todos os entrevistados identificaram fatores correlacionados ao aprendizado ativo baseado em trabalho e ação. Isto foi evidenciado através da análise de conteúdo das entrevistas considerando as categorias propostas por Fiedmann e Sprafke (2015). Embora seja um programa de tutorias, é possível identificar através das ações realizadas, que cada grupo disponibiliza liberdade e responsabilidades o suficiente para desenvolver seus integrantes. Além disso, pela base tríade de pesquisa-ensino-extensão listada evidenciada nas ações realizadas pelos PET pode-se considerar que o programa realiza WBL nas três formas, aprender para o trabalho, aprender no trabalho e aprender através do trabalho (Gray, 2011).

Com relação à análise de discurso algumas diferenças foram notadas relacionadas aos níveis de empoderamento socioestrutural e psicológico nas diferentes regiões brasileiras e na

idade do programa, que parece deslocar o foco sobre a perspectiva individual para a perspectiva da universidade com o passar do tempo.

Oportunidade de mobilidade e crescimento e Apoio sociopolítico foram as dimensões com maior peso no empoderamento socioestrutural gerado pelo WBL desenvolvido no sistema PET, isto quer dizer que os petianos estão obtendo um sentimento de empoderamento através da interação e troca social e que o acesso a desafios está projetando neles um ambiente de trabalho capacitador, focado em participação e recompensas (Fiedmann & Sprafke, 2015).

Quanto as dimensões destacadas no empoderamento psicológico, Impacto e Autoeficácia. Assim, a luz de Fiedmann e Sprafke (2015) isto representa que os petianos estão compreendendo que sua ação gera resultados estratégicos, que ele tem poder de influência e capacidade de execução, habilidades para a realização do trabalho.

Conclui-se que o PET utiliza uma metodologia que beneficia o aprendizado e a disseminação do conhecimento, através do desenvolvimento do trabalho usado estrategicamente para aprimorar habilidades e técnicas conforme defende Gray (2011). Os ganhos individuais são expressados pelos entrevistados, além disso, há a existência ainda dos ganhos sociais, com a produção das ações para as suas respectivas comunidades.

Esta pesquisa teve duas principais limitações. Primeiro três PET não responderam as questões, limitando a radiografia brasileira dos PET Administração que ao total são 12 e desta forma também reduzindo o número de entrevistas. Segundo, a falta de registros nos PET sobre os resultados de suas ações, participações e outras informações não possibilitou uma visão ampla do movimento petiano no Brasil, em especial, a delimitação das áreas funcionais da administração que estão sendo projetadas pela ação dos petianos.

Desta forma, fica a sugestão para pesquisas futuras a ampliação do número de sujeitos de pesquisa, além da realização de uma análise de conteúdo documental com o software NVivo nos relatórios anuais dos grupos PET, regularmente entregue ao MEC, a fim de extrair mais informações do resultado do PET no Brasil para os cursos de administração.

No geral, apesar das limitações essa pesquisa contribuiu para o campo dos estudos da educação superior em administração, no que se refere às metodologias de ensino ativa. Além disso, destaca a ação dos programas PET ajudando a entender e promover as formas de aprendizagem que complementam o estilo tradicional de ensino. Por último, os resultados desta pesquisa validam a existência da relação entre aprendizado ativo e as categorias de Work-based

learning propostas por Fiedmann e Sprafke (2015) nos Programas de Educação Tutorial (PET), as quais podem ser utilizadas para analisar e monitorar os resultados da ação petiana nos estudantes.

## 5. Referências

Balau-roque, M. (2012). **A experiência no programa de educação tutorial (pet) e a formação do estudante do ensino superior.** Disponível em [http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/250955/1/Balau-Roque\\_MarinaMercante\\_M.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/250955/1/Balau-Roque_MarinaMercante_M.pdf) Acessado em 04 de nov. 2018.

Castells, M. (2005). **A sociedade em rede.** Volume I.

Comissão Executiva Nacional do PET. (2015). **Listagem de todos os grupos PET existentes em 2015.** Disponível em <https://cenapet.wordpress.com/documentos/grupos-pet/>. Acessado em 05 de nov. 2018.

COMISSÃO EXECUTIVA NACIONAL DO PET. **Relação dos grupos PET existentes antes do Edital SESu/MEC N°09/2010.** 2010. Disponível em <https://cenapet.wordpress.com/documentos/grupos-pet/>. Acessado em 05 de nov. 2018.

Feldmann, L; Sprafke, N. (2015). **How to Design Empowering Work-based Learning Settings to Foster Students' Competence Development.** International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE), Volume 6, Issue 1, March 2015.

Freudenberg, B; Brimble, M.; Cameron, C. (2011). **WIL and generic skill development: The development of business students: generic skills through work-integrated learning**”, *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*.

Genesini, A. (2008). **Work Based Learning no ensino superior: Um convite à reflexão sobre o currículo.**

Gibbs, G. (2009). **Análise de dados qualitativos.** Porto Alegre: Artmed.

Graf, L. (2015). **The rise of work-based academic education in Austria, Germany and Switzerland.** *Jornal of Vocational Education & Training*, 68:1.

Gray, D. (2011). **A briefing on work-based learning.** Acessado em 5. Nov. 2018. Disponível em < [file:///C:/Users/Samsung/Downloads/A\\_Briefing\\_on\\_Work-based\\_Learning.pdf](file:///C:/Users/Samsung/Downloads/A_Briefing_on_Work-based_Learning.pdf) >

**Implementation in Training Institutions.** 2014. Disponível em [https://ac.els-cdn.com/S1877042815048016/1-s2.0-S1877042815048016-main.pdf?\\_tid=6c5eac5e-7690-4d1a-a130-f17fccd78113&acdnat=1542117270\\_60a3df91a25df7f7048fbc00a20a3fc8](https://ac.els-cdn.com/S1877042815048016/1-s2.0-S1877042815048016-main.pdf?_tid=6c5eac5e-7690-4d1a-a130-f17fccd78113&acdnat=1542117270_60a3df91a25df7f7048fbc00a20a3fc8). Acessado em 04 de nov. 2018.

Lester, S; Costley C. (2010). **Work-based learning at higher education level: value, practice and critique.** Middlesex University, London.

Ministério da Educação. (2018) **Apresentação – PET**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/pet>. Acessado em 06 de nov. 2018.

Moise, I; Popescu, T; Kadar M; Muntean, M. (2012) **Developing students' educational experiences through Work-based learning programmes**. Disponível em [https://ac.els-cdn.com/S1877042813034307/1-s2.0-S1877042813034307-main.pdf?\\_tid=34c0e019-5370-4c5d-ae8-621b0b1096eb&acdnat=1542039020\\_4e752035ee870011e936462db9cabad4](https://ac.els-cdn.com/S1877042813034307/1-s2.0-S1877042813034307-main.pdf?_tid=34c0e019-5370-4c5d-ae8-621b0b1096eb&acdnat=1542039020_4e752035ee870011e936462db9cabad4). Acessado em 03 de nov. 2018.

Moram, J. (2017) **Como transformar nossas escolas**: Novas formas de ensinar a alunos sempre conectados. (publicado no livro Educação 3.0: Novas perspectivas para o ensino. Carvalho, M. (Org). Porto Alegre, Sinepe/RS/Unisinos, 2017). Disponível em [http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2017/08/transformar\\_escolas.pdf](http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2017/08/transformar_escolas.pdf) Acessado em 03 de nov. 2018.

Motta, P. R. Pimenta, R. Tavares, E. (2006) **Novas ideias em administração**. Rio de Janeiro: FGV Editora.

Saldaña, J. (2009). **The coding manual for qualitative researches**. Sage: London.

Tosta, R.M. et al.(2018) **Programa de Educação Tutorial (PET): uma alternativa para a melhoria da graduação**. IN: CARVALHO, Cecilia et al. **O programa de educação tutorial (pet) no contexto da crise econômica brasileira**. Disponível em [file:///C:/Users/pc/Downloads/52730-225490-2-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/52730-225490-2-PB%20(2).pdf) Acessado em: 05 de nov. de 2018.

Wilson. (1997). **Creating & initiating a cooperative education program**. IN: ISMAIL, Syamhanim et al. **A Comparison of the Work-based Learning Models**.

## Apêndice 1 – Roteiro de Entrevista

1. Qual o ano de criação do PET Administração?
2. Atualmente o PET Administração é formado por quantos integrantes (alunos e professores)?
3. Quantos integrantes já passaram pelo grupo PET Administração desde a sua criação (alunos e professores)?
4. Quais são os pré-requisitos considerados na seleção de novos alunos petianos?
5. Quantos beneficiados externos o PET Administração já contemplou desde a sua criação?
6. Quais são as ações desenvolvidas pelo PET Administração em: Pesquisa, Ensino e Extensão?
7. Existem ações internas ou complementares desenvolvidas no PET Administração que vão além das 12 atividades contempladas no planejamento anual e relatório? Se sim, quais são?
8. Quantas pesquisas já foram publicadas pelo PET Administração e quais áreas foram contempladas pelos artigos?
9. Que diferença o PET fez na sua vida?