

A defasagem entre o número real de formados e o número final de entrevistas realizadas decorreu principalmente de problemas de localização: como nossa fonte inicial de informações sobre os alunos foi a secretaria escolar, os endereços que lá encontramos eram, em geral, desatualizados e, em vários casos, não se conseguiu refazer a trajetória do aluno após sua formatura. Houve apenas um caso de recusa e cerca de 10 pessoas dentre as que foram localizadas fora de São Paulo não nos remeteram de volta o questionário a elas enviado.

É preciso esclarecer que, na medida em que trabalhamos sobre o universo e não sobre uma amostra não perfazendo toda a população, nossas conclusões valem exclusivamente para a população entrevistada. Em outras palavras, quaisquer inferências para o total da população (alunos das cinco primeiras turmas), seriam arbitrárias.

Como já foi mencionado, o primeiro passo para a realização da pesquisa foi listar, por meio de dados da secretaria escolar todos os alunos formados até o segundo semestre de 1974 e seus respectivos endereços. Em seguida, houve um trabalho de atualização dos endereços, o que infelizmente não ocorreu para todos os ex-alunos, como já foi dito.

Durante este trabalho foi elaborado o questionário que serviu de instrumento para a realização das entrevistas e que buscou coletar informações referentes a: 1) dados pessoais do entrevistado; 2) formação acadêmica a nível de graduação e pós-graduação; 3) desempenho profissional; 4) avaliação do estágio realizado durante o curso; 5) avaliação do curso de graduação; 6) orientação com relação à profissão de administrador.

O trabalho de pesquisa foi realizado por equipe formada pelos alunos René Miguel Mundrisz, Cesar Augusto Alexandria Guimarães, Fernando Janotti Moreira e Oswaldo de Carvalho Neto, sob a supervisão de Ercília Pires Faria de Paula, responsável também pela direção dos trabalhos de tabulação. A coordenação da pesquisa, bem como a elaboração deste relatório são de minha responsabilidade.

2. A PESQUISA

2.1 Dados pessoais

Os quadros que se seguem informam sobre algumas características da população entrevistada, com a predominância dos elementos masculinos (71%) e a sua juventude.

Quadro 3

Distribuição por sexo

Sexo	N	%
1. Feminino	36	29
2. Masculino	90	71
Total	126	100

Quadro 4

Distribuição por faixa etária

Idade	N	%
1. Menos de 24 anos	21	16
2. De 25 a 28 anos	55	44
3. De 29 a 34 anos	30	24
4. Mais de 34 anos	20	16
Total	126	100

Quadro 5

Estado civil

Estado civil	N	%
1. Solteiro	61	48
2. Casado	62	49
3. Desquitado/viúvo	3	3
Total	126	100

2.2 Formação escolar

Quase a totalidade de nossos alunos completou apenas o curso de AP com exceção de oito que realizaram outros cursos: direito (3); pedagogia, filosofia, propaganda & marketing, economia e música.

Com relação a pós-graduação, no momento da pesquisa 31 alunos (25%) afirmaram ter realizado cursos após a graduação. No quadro a seguir pode-se observar a distribuição destes pelos diversos cursos.

Quadro 6

Cursos após a graduação

Cursos após a graduação	N	%
1. CEAG	16	52
2. CPG	1	3
3. CMA	3	10
4. Aperfeiçoamento Atualização Especialização	11	35
Total	31	100

A maioria, portanto, completou estes cursos na própria Escola (65%), enquanto apenas dois fizeram cursos no exterior. No quadro 7, lê-se a distribuição dos alunos que já realizaram cursos de pós-graduação relacionados às diversas áreas do campo da administração.

Quadro 7

Distribuição por áreas da administração ou outras áreas de concentração

Áreas de concentração	N	%
1. NSA	1	3
2. Administração geral	8	26
3. Marketing	7	23
4. Finanças/contabilidade	2	6
5. Ciências sociais	2	6
6. Produção	3	10
7. Estatística/computação	5	16
8. Economia/planejamento	3	10
Total	31	100

Outros 49 alunos (35%) estavam realizando cursos de pós-graduação no momento da entrevista. Somando-se estes aos 31 que já terminaram algum tipo de curso de pós-graduação temos que 80 alunos dentre os 126, cerca de 64% – de qualquer forma a maioria – procuraram ou procuram completar sua formação universitária.

Nos quadros seguintes podemos observar a distribuição pelo tipo de curso de pós-graduação, bem como pelas áreas de especialização na área administrativa ou não.

Quadro 8

Distribuição pelos cursos de pós-graduação

Cursos	N	%
1. CMA	11	23
2. CEAG	32	65
3. CPG	1	2
4. Aperfeiçoamento	2	4
5. Doutorado	1	2
6. Supervisão escolar	1	2
7. Licenciatura	1	2
Total	49	100

Quadro 9

Distribuição pelas áreas de concentração

Áreas de concentração	N	%
1. NSA	1	2
2. Administração geral	15	31
3. Finanças/contabilidade	19	39
4. Marketing	6	12
5. Produção	1	2
6. Economia/planejamento	4	8
7. Ciências sociais	2	4
8. Educação	1	2
Total	49	100

Os dados contidos nos quadros 7 e 9 indicam as áreas preferidas pelos alunos que buscam complementar sua formação acadêmica a nível de pós-graduação: a área em que ocorreu o maior número de escolha dos alunos é a relacionada com administração geral (23), seguida pela área de finanças e contabilidade (21) e pela de *marketing* (13). “Pensando” os dados de outra maneira, temos que uma boa parte dos entrevistados dirigiu-se para áreas mais próximas da administração de empresas, aparentemente tentando preencher as eventuais lacunas do curso de graduação em administração pública naqueles aspectos mais semelhantes ao curso de empresas. Isto não significa, entretanto, que os ex-alunos que procuram as áreas mais ligadas à administração de empresas sejam aqueles que trabalham no setor privado: na realidade, dos 47 entrevistados que estavam trabalhando no setor privado 14 estavam, na época da entrevista, fazendo algum curso de pós-graduação. Destes, sete indicaram finanças como área de concentração e dois a área de mercadologia – conforme a leitura do quadro 9, vemos que estes entrevistados não constituem a maioria dos que optaram pelas duas áreas. Dito de outra forma, a maior parte dos que optaram pelas áreas de finanças e mercadologia não estava trabalhando no setor privado (12 e quatro, respectivamente).

Se não é a necessidade profissional imediata que leva os formados em administração pública a optar por determinadas áreas de concentração, supõe-se que a explicação mais satisfatória está no fato de os alunos buscarem transpor as diferenças entre os cursos de AE e AP, realizando uma complementação a nível de cursos de especialização ou mesmo de pós-graduação.

2.3 Os estágios

Os dados que obtivemos sobre os estágios obrigatórios que os alunos fizeram durante seu curso de graduação oferecem duas leituras possíveis: tanto servem para pensarmos o problema do curso, quanto para sabermos como se ligam ao futuro profissional dos alunos. Nestes dois sentidos encaminhamos a coleta dos dados.

Dos entrevistados, apenas dois não haviam feito ainda seu estágio obrigatório, o que vale dizer que estavam em situação irregular quanto ao término do curso de graduação.

Como parte dos alunos realizou mais que um estágio, abrimos espaço para respostas referentes a três estágios. Agregando os dados contidos no quadro 10, temos que nossos entrevistados realizaram um total de 158 estágios,

onde desenvolveram os diversos tipos de atividades mencionadas no referido quadro. Como se observa, os estagiários foram mais requisitados para trabalhos na área de O&M e de administração de pessoal, às quais se segue a área de finanças e contabilidade. Nos dois extremos das atividades de estágios temos que 30 destes propiciaram apenas atividades rotineiras ou de serviços gerais, enquanto seis ensejaram o exercício de cargos de coordenação ou de chefia.

Quadro 10
Atividades desenvolvidas nos estágios

Descrição do estágio	1.º estágio		2.º estágio		3.º estágio	
	N	%	N	%	N	%
NSA	5	4	2	6	1	10
Serviços gerais	11	8	1	3	—	—
Atividades:						
Adm. rotineiras	13	10	4	12	1	10
de pesquisas	8	7	6	19	2	20
de ensino	—	—	1	3	1	10
de O&M — pessoal	36	29	5	16	3	30
Finanças/contabilidade	23	19	5	16	1	10
Planejamento, reforma administrativa, plano diretor	16	13	2	6	1	10
Supervisão, coordenação direção	5	4	1	3	—	—
Estatística/computação	7	6	5	16	—	—
Total	124	100	32	100	10	100

32

Apresentamos no quadro 11 os dados já agregados para uma leitura mais simplificada.

Quadro 11
Atividades desenvolvidas nos estágios

Tipo de atividade	N.º de estágios
Serviços gerais/atividades rotineiras	30
Atividades de O&M e pessoal	44
Atividades de contabilidade e finanças	29
Atividades de planejamento	19
Atividades de computação/estatística	12
Atividades de pesquisa e ensino	18
Atividades de supervisão, coordenação e chefia	6
Total	158

No quadro 12 temos informações a respeito dos meios de obtenção dos estágios realizados pelos entrevistados.

A maior parte dos estágios (47,6%) foi conseguida por iniciativa própria dos entrevistados, enquanto o setor de estágios foi responsável por apenas 15,2% do total, quase o mesmo número dos estágios oferecidos por professores (14,6%). Acrescentando-se àqueles de iniciativa própria dos alunos, os obtidos por meio de relacionamento pessoal (que significa também iniciativa própria) temos que praticamente 70% dos estágios foram obtidos pelo esforço pessoal dos entrevistados.

Pedimos aos entrevistados que avaliassem o estágio, do ângulo de sua importância como fator de complementação do curso de graduação. Os resultados estão apresentados no quadro 13.

Embora de forma não muito significativa, a maioria dos entrevistados considerou importante ou muito importante os estágios realizados: 89 dos estágios foram avaliados como importantes ou muito importantes (54,6%), enquanto 26,3% dos estágios foram considerados sem nenhuma importância como complementação do curso.

Dentre as razões da avaliação positiva dos estágios temos, de acordo com as respostas dadas pelos entrevistados, com maior frequência: o estágio foi bom porque uniu teoria a prática (43% das respostas referentes ao primeiro estágio); porque forneceu uma visão geral da administração pública e suas instituições (22%) e, em terceiro

Quadro 12

Meios de obtenção dos estágios

Como obteve	1.º estágio		2.º estágio		3.º estágio	
	N.	%	N	%	N	%
NSA	1	1	1	3	—	—
Setor de estágios	17	14	6	19	2	20
Colegas e/ou amigos	31	25	5	16	1	10
Professor	11	9	11	34	2	20
Iniciativa própria	64	51	9	28	5	50
Total	124	100	32	100	10	100

Quadro 13

Importância atribuída ao estágio, como complementação do curso

Estágio/curso	1.º estágio		2.º estágio		3.º estágio	
	N	%	N	%	N	%
NSA	1	1	2	6	—	—
Muito importante	26	21	12	38	6	60
Importante	34	27	8	25	3	30
Pouco importante	28	23	2	6	1	10
Nada importante	35	28	8	25	—	—
Total	124	100	32	100	10	100

33

Quadro 14

Importância atribuída ao estágio, para o exercício profissional

Estágio/ funções profissionais	1.º estágio		2.º estágio		3.º estágio	
	N	%	N	%	N	%
NSA	6	5	4	13	—	—
Muito importante	26	21	11	34	9	90
Importante	32	26	8	25	1	10
Pouco importante	25	20	3	9	—	—
Nada importante	35	28	6	19	—	—
Total	124	100	32	100	10	100

lugar, porque suplementou os conhecimentos adquiridos no curso (18%).

Com relação à avaliação negativa, as respostas mais frequentes foram que não houve complementação do conhecimento adquirido no curso, que houve pouca chance de aplicar o que se aprendeu no curso, que a área de atuação não tinha nada a ver com as áreas definidas no curso e, finalmente, faltou oportunidade de inovação.

Com relação à importância do estágio para o exercício profissional, as respostas apresentaram a mesma orientação da avaliação quanto ao curso: a maior parte dos estágios (55,7%) foi considerada importante para o exercício profissional, enquanto 25,6% foram considerados sem nenhuma importância para o exercício da profissão.

Como vimos, tanto para o curso quanto para o exercício profissional, os estágios foram considerados bons, ao

menos para os alunos entrevistados pela pesquisa. Se algum fator negativo pode ser extraído dos dados obtidos, seria o fato, que se denota, do pouco empenho do setor de estágios em obter estágios para os alunos de AP. Mas a qualidade destes no tocante ao tipo de atividades desenvolvidas (quadro 11), parece ser bastante satisfatória.

De qualquer forma, os dados mais eloqüentes provêm da avaliação dos alunos que, como vimos, deram um valor positivo aos estágios, quer considerando-os do ponto de vista da formação escolar quanto de preparação para o exercício da profissão de administrador público.

2.4 A profissão

Procuramos obter dados relativos não apenas ao desempenho profissional atual dos respondentes mas nos remetemos também a seu passado profissional. Interessava-nos saber a experiência profissional desde antes, durante e depois da realização do curso de administração pública.

Dentre os entrevistados, 35 (28%) eram funcionários públicos que conseguiram afastamento de seus cargos, a fim de cursar a Escola. Apenas 22 (17%) dos entrevistados não desenvolveram paralelamente ao curso nenhuma atividade profissional, não sendo também funcionários públicos afastados, conforme se lê no quadro 15.

34

Excluindo os 22 que não trabalhavam durante o curso, temos os seguintes dados: 42 trabalhavam na administração direta; 12 em sociedades de economia mista; um em autarquia, outro em empresa pública e outro, ainda, em prefeitura do interior, enquanto 31 trabalhavam em empresas privadas e 16 tinham sido monitores na própria EAESP. Estes dados se referem ao primeiro emprego que tiveram durante o curso. No quadro 16 podemos ver que 42 tiveram um segundo emprego e 17 um terceiro, ainda durante o curso.

Quadro 15

Formados que trabalhavam durante o curso

Situação	N	%
Não trabalharam	22	17
Não trabalharam, porque conseguiram afastamento do funcionalismo público	23	18
Trabalharam durante parte do curso	35	28
Trabalharam durante todo o curso	34	27
Trabalharam, embora tivessem conseguido afastamento do funcionalismo público	12	10
Total	126	100

No quadro 17 pode-se ter uma idéia da posição funcional que nossos entrevistados ocuparam nos empregos que tiveram no decorrer do curso. Apenas as categorias 6 e 7 expressam posições funcionais de alguma importância e, excluindo-se a categoria 8, as outras se referem a atividades funcionais médias, o que parece absolutamente coerente com a etapa da vida em que os entrevistados se encontravam na época em que realizaram o curso de graduação.

Trataremos agora das atividades profissionais que os entrevistados desenvolveram desde a formatura. Do total de entrevistados (126), quatro não tiveram nenhuma experiência profissional depois de formados (dois homens e duas mulheres). Além do emprego atual, pedimos aos entrevistados informações a respeito dos dois empregos anteriores ao que tinham no momento da entrevista. Os quadros que se seguem nos fornecem dados a respeito dos empregos que os entrevistados tiveram *após* a formatura.

Quadro 16

Instituições onde trabalhavam durante o curso

Instituições	1.º emprego		2.º emprego		3.º emprego	
	N	%	N	%	N	%
Administração direta	42	40	5	12	1	6
Sociedade de economia mista	12	12	8	19	1	6
Autarquias	1	1	2	5		
Empresas públicas vinculadas	1	1	1	2	1	6
Prefeituras do interior	1	1				
Empresas privadas	31	30	18	43	10	59
Projeto Rondon			1	2		
FGV	16	15	7	17	4	23
Total	104	100	42	100	17	100

Quadro 17

Cargos ocupados durante o curso

Cargos	1.º emprego		2.º emprego		3.º emprego	
	N	%	N	%	N	%
1. <i>Trainee</i> , oficial administrativo, monitor, estagiário, líder de equipe, chefe de compras	12	12	11	26	4	23
2. Professor primário, secundário, orientador pedagógico	7	6	6	14	2	11
3. Escrivão, auxiliar técnico, analista, assistente, pesquisador, julgador, encarregado, estatístico, recenseador, tarifário	55	53	15	36	3	18
4. Técnico, analista	4	4	1	2		
5. Assistente, escriturário comissionado, elaborador do plano diretor, orçamentista	2	2	4	10		
6. Assessor, consultor, programador, administrador, subchefe	3	3	2	5	1	6
7. Cargo de chefia, direção, coordenação, supervisão, gerência	7	6	1	2	3	18
8. Empresário, sócio proprietário	5	5			1	6
9. Outros (secretário, tesoureiro, vendedor, escrivão, inspetor de seguros, representante autônomo, caixa)	9	9	2	5	3	18
Total	104	100	42	100	17	100

Quadro 18

Instituições onde trabalharam ou trabalham*

Instituições	Emprego atual		Último emprego		Penúltimo emprego	
	N	%	N	%	N	%
Administração direta	37	32	19	34	3	19
Soc. econômica mista	15	13	3	5	1	6
Autarquias	5	4	1	2	1	6
Empresas públicas vinculadas	8	7	4	7		
Prefeituras do interior	4	3	1	2	1	6
Empresas privadas	47	40	28	50	10	63
Fundação Getulio Vargas	1	1	-	-	-	-
Não trabalhavam						
Total	117	100	56	100	16	100

* Nove não estavam trabalhando na época da entrevista.

O dado mais importante do quadro 18 se refere ao número de entrevistados que trabalham no setor público – 60% – desfazendo uma impressão generalizada de que a maior parte dos egressos do curso de AP se dirigia para o setor privado. É interessante observar como diminui no tempo o número de alunos alocados no setor privado: enquanto 40% trabalham atualmente neste setor, 50% dos

que tiveram um emprego anterior ali estavam e, considerando-se ainda o penúltimo emprego, vemos que a percentagem se eleva a 63%. Com tranquilidade, podemos afirmar que houve uma tendência à ampliação da oportunidade de emprego no setor público, que acabou absorvendo crescentemente os formados pelo curso de administração pública da EAESP.

O quadro 19 permite um desenho das posições funcionais ocupadas pelos entrevistados. Como se pode deprender dos dados, nossos alunos encontram-se em posições bastante significativas, considerando-se a concentração que ocorre nas categorias 5 e 7 (56% dos entrevistados que trabalham, reunindo funções de nível mais elevado como assessoria, coordenadoria, gerência, direção, chefia

etc.). Em contrapartida, apenas 10% parecem ocupar posições abaixo daqueles, que se espera sejam assinaladas aos egressos de nossa Escola.

No quadro 20 temos uma descrição das atividades desenvolvidas pelos entrevistados nos diferentes cargos que ocupam em seus respectivos empregos.

Quadro 19

Cargos

Cargos	Emprego atual		Último emprego		Penúltimo emprego	
	N	%	N	%	N	%
1. Auxiliar de técnico, encarregado do setor, comissário de menores	1	1	5	9	1	6
2. Chefe de seção (técnico, professor) de nível médio, escriturário	5	4	5	9	1	6
3. Inspetor de regulamentos, julgador tributário	1	1	1	2	—	—
4. <i>Trainee</i> , analista junior, programador	5	4	9	16	2	12
5. Assessor, assistente, analista senior, coordenador, supervisor	45	39	19	34	2	13
6. Técnico de administração, economista, pesquisador, orientador pedagógico, técnico industrial, escriturário comissionado	31	26	12	21	4	25
7. Diretor de departamento, gerente, consultor, chefe, subgerente	20	17	3	5	3	19
8. Professor universitário	—	—	1	2	1	6
9. Proprietário, agente autônomo, administrador geral da fazenda	9	8	1	2	2	13
Total	117	100	56	100	16	100

36

Quadro 20

Tipos de atividades desenvolvidas no cargo

Tipos de atividades	Emprego atual		Último emprego		Penúltimo emprego	
	N	%	N	%	N	%
NSA	—	—	1	2	—	—
Serviços gerais	—	—	1	2	—	—
Atividades administrativas rotineiras	4	3	9	17	2	13
Atividades de pesquisa	4	3	1	2	—	—
Atividades de ensino	3	2	1	2	1	6
Atividades relacionadas a O&M/pessoal	18	16	7	12	5	31
Atividades relacionadas a finanças/contabilidade	25	21	16	29	2	13
Atividades relacionadas a planejamento/reforma administrativa	13	11	3	5	3	18
Atividades de supervisão, coordenação, direção	30	26	7	12	2	13
Atividades de estatística/computação	9	8	3	5	—	—
Outras (<i>marketing</i> , produção, etc.)	11	10	7	12	1	6
Total	117	100	56	100	16	100

No quadro 21 podemos ter uma idéia da escala salarial correspondente às funções desenvolvidas pelos entrevistados. É necessário lembrar que os dados foram obtidos há um ano, devendo-se portanto fazer as devidas correções para a época atual.

Observe-se que 52% dos entrevistados recebiam salários que se colocam no intervalo entre Cr\$ 6.501,00 e mais de Cr\$ 12.000,00, isto é, se colocavam acima do salário inicial da carreira de técnico de administração no Estado. É verdade também que apenas 8% colocavam-se

Quadro 21
Escala salarial

Salários	Emprego atual		Último emprego		Penúltimo emprego	
	N	%	N	%	N	%
NSA/não mencionou/comissões/pro-labore	6	5	2	4	—	—
Menos de Cr\$ 3.500,00 (inclusive)	2	2	23	41	4	25
De Cr\$ 3.501,00 a Cr\$ 4.500,00	2	2	10	17	3	19
De Cr\$ 4.501,00 a Cr\$ 5.500,00	17	15	10	17	5	31
De Cr\$ 5.501,00 a Cr\$ 6.500,00	28	24	7	13	1	6
De Cr\$ 6.501,00 a Cr\$ 7.500,00	17	15	1	2	—	—
De Cr\$ 7.501,00 a Cr\$ 8.500,00	13	11	1	2	—	—
De Cr\$ 8.501,00 a Cr\$ 9.500,00	10	8	1	2	—	—
De Cr\$ 9.501,00 a Cr\$ 12.000,00	12	10	1	2	2	13
Mais de 12.000,00	10	8	—	—	1	6
Total	117	100	56	100	16	100

acima de Cr\$ 12.000,00 mensais, o que parece pouco em termos de teto salarial.

Perguntamos aos entrevistados como obtiveram seus empregos: 35 (30%) responderam que foi por iniciativa própria (visitas a instituições, resposta a anúncios de jornais etc.); 31 (27%) conseguiram emprego por indicação de colegas, parentes ou amigos; 19 (16%) através de concurso; 15 (13%) através do estágio realizado; 6 (5%) por transferência ou promoção na mesma empresa em que trabalhavam antes; 6 (5%) a convite da empresa; 5 (4%) por indicação de professor. Percebe-se claramente a importância da "vibração" para a obtenção de emprego — 57% conseguiram seus empregos graças ao esforço pessoal ou à ajuda de pessoas próximas. Note-se, também, que o estágio contribui para a conquista do emprego.

Com relação às possíveis dificuldades encontradas para a obtenção do primeiro emprego após a formatura, 89 (71%) afirmaram não ter encontrado nenhuma dificuldade; os restantes 26% (3% não trabalharam nunca) indicaram as seguintes dificuldades pela ordem de incidência das respostas: desinteresse do setor público pela absorção dos alunos de administração pública; experiência anterior exigida pela empresa; discriminação sexual (contra as mulheres, é claro.); falta de relacionamento pessoal e ofertas abaixo das expectativas.

Por outro lado, quisemos também saber a que fatores positivos os entrevistados atribuíam o sucesso na obtenção do primeiro emprego. No quadro 22 aparecem as respostas e suas frequências.

Quadro 22
Fatores que favoreceram a obtenção do primeiro emprego

Fatores favoráveis	N	%
NSA	8	6
Iniciativa própria	6	5
Prestígio da Escola	41	33
Relacionamento pessoal	19	15
Mérito pessoal	38	30
Antigo funcionário da empresa/instituição	14	11
Total	126	100

O prestígio da EAESP (33% das respostas) divide com os méritos pessoais dos entrevistados (30%) a determinação do sucesso imediato na obtenção do emprego logo após a formatura.

É interessante, entretanto, contrastar os dados expostos no quadro 22 com aqueles obtidos em relação à forma de obtenção do emprego. Embora 30% dos entrevistados atribuam a méritos pessoais o sucesso na obtenção do emprego apenas 16% o conseguiram através de concurso ou teste de seleção. E enquanto o relacionamento pessoal teve 15% das escolhas no contexto do quadro 22, 31% dos empregos foram conseguidos através de indicação de cole-

gas, parentes, amigos ou professores. Apenas mais uma vez se expressa a defasagem entre a idéia que fazemos de nossa prática profissional e a prática propriamente dita. Ambos os dados, meios de obtenção do emprego e facilidades encontradas, são importantes apesar da aparente defasagem.

Outra questão proposta aos entrevistados referiu-se às eventuais dificuldades por eles encontradas no exercício da profissão. O quadro 23 fornece uma visão das diferentes respostas dadas à questão colocada.

Quadro 23

Dificuldades encontradas no exercício da profissão

Dificuldades encontradas	N	%
NSA	4	3
Não teve dificuldades	51	41
Deficiência do curso (menos técnico do que deveria ser)	24	19
Deficiência do curso (menos teórico do que deveria ser)	5	4
Resistência a inovações devido à inadequação da estrutura administrativa	28	22
Isolamento do curso em relação ao setor público. Curso sem divulgação	5	4
Baixa oferta de empregos, inexperience, muita concorrência	9	7
Total	126	100

Apenas 27% dos entrevistados indicaram como dificuldades encontradas no exercício da profissão razões decorrentes de deficiências do curso de graduação. Tais dificuldades foram, na maior parte (29%), relacionadas a problemas inerentes ao próprio campo profissional.

Ainda no âmbito da problemática do desempenho profissional dos nossos ex-alunos, outros problemas foram examinados. Pedimos a nossos entrevistados que avaliassem suas condições de trabalho em termos do aproveitamento real do conhecimento que adquiriram durante o curso, oportunidades de trabalho e da adequação de sua formação técnica aos requisitos exigidos pelas funções que desempenham.

Dentre os entrevistados, 84 (67%) alegaram que se têm valido tanto do conhecimento adquirido durante o curso, quanto da prática profissional no desempenho de suas atividades profissionais. Apenas 13 (10%) afirmaram recorrer mais aos conhecimentos adquiridos no curso, enquanto 22 (17%) têm-se valido mais de sua prática profissional.

Outra questão buscava saber se os requisitos técnicos inerentes ao desempenho das atividades profissionais eram compatíveis com a capacidade profissional dos entrevistados. As respostas aparecem no quadro 24.

Quadro 24

Requisitos técnicos/capacidade profissional

Requisitos técnicos/capacidade profissional	N	%
NSA	9	7
Tais requisitos se colocam abaixo de sua capacidade profissional	45	36
Ao nível	64	51
Acima	8	6
Total	126	100

Quase metade dos entrevistados está, aparentemente, satisfeita com as condições de trabalho que encontrou em relação à própria capacidade de assumir suas funções técnicas. Entretanto, uma parte não desprezível dos entrevistados – 45 (36%) – parece estar sendo subutilizada, e as razões indicadas apontam em geral para o baixo nível do cargo que ocupam (36 entrevistados) e para deficiências na estrutura administrativa do Estado e/ou da empresa (11 entrevistados).

Com relação à realização das expectativas que os entrevistados tinham ainda durante o curso, quanto às oportunidades de trabalho, temos que a maior parte afirmou que estas se colocaram abaixo do que esperavam como se vê no quadro 25.

Quadro 25

Expectativas/opportunidades de trabalho

Expectativas/opportunidades de trabalho	N	%
NSA	8	6
As oportunidades de trabalho têm-se colocado acima das expectativas	10	8
Ao nível	50	40
Abaixo	58	46
Total	126	100

As razões indicadas pelos entrevistados para a defasagem entre expectativa/opportunidade de trabalho foram, pela ordem de importância, as seguintes: problemas pessoais (como falta de relacionamento pessoal, sexo, idade); dimensão reduzida do mercado de trabalho; nível salarial baixo; desconhecimento com relação à realidade do campo profissional; baixo poder decisório do cargo ocupado.

Colocamos aos entrevistados dois problemas de natureza bastante geral para que emitissem sua opinião: uma sobre o campo de trabalho do administrador público e outra sobre a profissão de administrador público. Quanto à primeira questão, obtivemos as seguintes respostas: 43 entrevistados (34%) acham o campo de trabalho excelente, amplo etc.; a estes agregam-se outros nove que acham o

campo bom, mas ocupado por outros profissionais; 59 entrevistados (47%) deram maior ênfase aos aspectos negativos do campo de trabalho do administrador público pelas razões que se lêem no quadro 26.

Quadro 26
Opinião sobre o campo de trabalho do administrador público

Opiniões	N	%
Ampla, excelente, bom, etc.	43	34
Bom, mas explorado por outros profissionais	9	7
Campo limitado: problemas de salário, pouca oferta de emprego	32	25
Resistência do setor público às inovações técnicas. Inadequação da estrutura administrativa	10	8
Muita política, favoritismo, apadrinhamento	7	6
Falta de definição do campo, não-delimitação de fronteiras	10	8
Não sei/não opinou	15	12
Total	126	100

Quanto à profissão do administrador público, pode-se observar no quadro 27 como se distribuíram as respostas obtidas.

Quadro 27
Opinião sobre a profissão de administrador público

Opiniões	N	%
1. Excelente, importante, bom, etc.	22	18
2. Inexiste no Brasil, ruim	21	16
3. Falta de definição e/ou divulgação mais precisa da profissão	21	17
4. Salários incompatíveis com os cargos	11	9
5. Para se vencer, é preciso fazer política	9	7
6. Mercado tende à saturação/subutilização do administrador	8	6
7. Inadequação da estrutura administrativa	6	5
8. Não responderam	28	22
Total	126	100

Como vimos, apenas 21 entrevistados emitiram opinião favorável com relação à profissão que escolheram: 42 deles indicaram como fator negativo para a profissão de administrador público, a indefinição e a não-delimitação

das funções de competência deste tipo de profissional. Embora seja baixa a frequência dos que indicaram razões decorrentes de politicagem ou favoritismo como obstáculo, os resultados obtidos nos autorizam a pensar que a maior dificuldade para o desenvolvimento da profissão de administrador público reside na indefinição dos próprios órgãos governamentais com relação à demarcação precisa do âmbito de atuação destes profissionais. Lendo o quadro 27 temos que os itens 2, 3, 6 e 7, que apontam nesta direção, representam a opinião de 56 entrevistados (44%) ou 57% das opiniões emitidas se descartarmos os não-respondentes.

2.5 Avaliação do curso de graduação

Uma parte, que consideramos de grande importância na pesquisa realizada, foi a avaliação que pedimos que os ex-alunos fizessem do curso de graduação que completaram em nossa Escola. Tal avaliação se compõe de vários aspectos, desde o mais amplo – opinião geral sobre o curso, sobre as diversas áreas de que ele se compõe – até uma avaliação de cada uma das disciplinas de acordo com critérios referentes à sua importância no currículo do curso, à forma em que foi desenvolvida, bem como sua relevância para o desempenho profissional.

Inicialmente pedimos aos entrevistados que indicassem a razão principal de seu ingresso no curso de AP na EAESP. As respostas podem ser lidas no quadro 28.

Quadro 28
Razões de ingresso no curso de AP/EAESP-FGV

Razões do ingresso no curso de AP	N	%
1. Gratuidade do curso/facilidade de ingresso, currículo, oportunidade	52	41
2. Funcionário que iria beneficiar-se com afastamento remunerado	20	16
3. Desejo de ingressar na área pública	19	15
4. Pela semelhança com AE	16	13
5. Por influência de outras pessoas	10	8
6. Desejo de cursar administração na FGV	5	4
7. Não sabe/não indicou razão	4	3
Total	126	100

O que a leitura do quadro nos mostra é que poucos entrevistados ingressaram no curso movidos por motivos exclusivos de vocação pela área pública. A maioria, 70% dos entrevistados, foi atraída por algum tipo de facilidade, como se lê nas frequências correspondentes aos itens 1, 2 e 4.

Quanto à opinião geral sobre o curso de AP, pode-se constatar no quadro 29 quais foram os tipos de respostas obtidas, bem como a correspondente frequência.

Quadro 29
Opinião sobre o curso de AP

Opinião	N	%
1. O curso foi razoável, bom ou ótimo (sem maiores detalhes)	29	23
2. Pouca ênfase nos aspectos técnicos/pouca especialização	43	34
3. Falta de bons professores/currículo falho	16	13
4. Defasagem com relação ao serviço público e/ou realidade profissional	16	13
5. O curso foi fraco (sem explicações)	9	7
6. Falta de seqüência das disciplinas durante o curso	5	4
7. Pouca ênfase nos aspectos formativos (formação geral, ciências humanas, etc.)	4	3
8. Sem resposta	4	3
Total	126	100

Pelos dados obtidos, percebe-se que uma expressiva maioria apontou algum tipo de deficiência no curso de graduação. Boa parte desta maioria se concentrou no item 2, ressaltando como problema maior a ausência de conteúdo mais técnico do curso. Entretanto, uma parcela pequena (itens 3, 4 e 7) indicou falhas de qualidade do próprio curso.

Pedimos aos entrevistados que indicassem quais as áreas do curso que lhes pareciam mais deficientes. No quadro 30 lê-se a distribuição das respostas pelas diversas áreas que compõem o currículo do curso.

Quadro 30
Deficiências indicadas no curso de graduação (por área)

Áreas deficientes	N	%
1. Finanças, contabilidade	69	54
2. Administração geral	21	17
3. Métodos quantitativos	8	6
4. Ciências sociais	3	2
5. Economia/planejamento	2	2
6. Mercadologia	1	1
7. Todas	6	5
8. Não indicou nenhuma área	16	13
Total	126	100

Os dados contidos nesta tabela não têm efeito conclusivo: a deficiência aí indicada não é necessariamente decorrente de eventual má qualidade, inadequação ao exercício profissional, etc. Mais adiante, quando examinarmos

as avaliações feitas pelos entrevistados das disciplinas que cursaram nas diversas áreas, é que teremos condições de qualificar melhor o significado das respostas expressas no quadro 30. De qualquer maneira, os dados sugerem que a área de finanças permanece ainda indefinida com relação à sua contribuição para o curso de administração pública.

Solicitamos aos entrevistados que avaliassem cada uma das disciplinas que cursaram a partir de três critérios distintos: 1) importância relativa da disciplina dentro do currículo do curso; 2) avaliação da forma em que foi desenvolvida a disciplina e 3) sua importância para o desempenho profissional. Entendemos que estes três aspectos podem ser considerados separadamente, embora um mínimo de contaminação se estabeleça nas avaliações. Dito de outro modo, o respondente pode considerar importante uma determinada disciplina com relação ao currículo do curso, por atribuir a ela uma grande importância no exercício profissional. Ainda que exista realmente tal risco, as avaliações procedidas pelos entrevistados servem como indicadores para um exame cuidadoso do currículo e para a formulação de eventuais modificações.

A avaliação foi feita através de conceitos (muito importante; importante; pouco importante ou nada importante/ótimo; bom; razoável; mau, conforme o caso) aos quais correspondem valores de 4 a 1. As avaliações individuais por disciplina e por respondente foram agrupadas, e no quadro 31 aparecem as médias ponderadas obtidas em cada disciplina avaliada, tomando-se sempre $N = 125$, isto é, foram feitas correções onde o número de respondentes era diferente de 125.

Apresentamos, a seguir, as médias obtidas por todas as disciplinas cursadas pelas diferentes turmas, sendo que a primeira coluna corresponde à importância da disciplina tal qual foi ministrada no curso e, a terceira, a sua importância para o exercício profissional.

O quadro 31 presta-se a várias análises sobre o currículo de AP e sua apresentação decorre da necessidade de termos dados concretos para uma discussão profícua sobre o currículo adotado no curso de AP.

Os casos extremos que nos parecem já merecer uma atenção maior do analista são oferecidos por organização & métodos e geografia econômica. No primeiro caso temos a disciplina que foi mais bem avaliada, quer do ponto de vista de sua importância no currículo, quer quanto à sua contribuição para o exercício profissional.

Entretanto, perde muitos pontos quanto à avaliação da disciplina em si, isto é, à forma com que tem sido conduzida no curso. Este fato merece reflexão: estará a disciplina posicionada de forma incorreta no curso? Quais os problemas concretos enfrentados pelos alunos durante o curso, no tocante a esta disciplina especificamente?

No outro caso, temos uma disciplina — geografia econômica — considerada de menor importância com relação ao currículo: quase nenhuma contribuição oferece ao exercício da profissão e também não despertou grandes entusiasmos pela forma com que foi ministrada durante o curso.

Quadro 31
Avaliação das disciplinas cursadas

Disciplinas	I Importância da disciplina no currículo de AP	II Avaliação da disciplina	III Importância para o desempenho profissional
Psicologia I	40,6	36,1	33,8
Inst. direito público	43,5	39,0	34,0
Psicologia II	41,5	34,4	38,2
Sociologia I	35,9	32,0	29,3
Direito administrativo	44,8	42,7	36,2
Hist. administr. do Brasil	28,9	26,1	22,4
Inst. direito privado	38,6	25,9	31,7
Sociologia II	34,8	34,7	29,3
Direito econômico	41,0	40,2	33,3
Metodologia científica	35,8	29,4	30,2
Estrutura adm. dos poderes do Estado	41,4	38,7	31,8
Ciência política I	37,6	30,5	27,8
Ciência política II	36,2	31,6	26,9
Legislação social e prev.	42,6	38,1	35,2
Administr. municipal	42,5	36,8	29,3
Sociologia p/o desenvolv.	34,1	32,0	26,2
Estudos brasileiros	31,0	27,8	24,3
Legislação tributária	43,0	41,0	36,0
Administração tributária	43,5	39,5	37,0
Legislação e adm. tribut.	44,2	41,2	35,1
Organização política	31,8	26,0	22,2
Sociol. aplicada à AP	41,1	39,0	29,9
Estudos brasileiros			
Matemática I	42,5	35,0	36,7
Matemática II	41,2	41,2	36,3
Matemática III	41,0	34,8	35,5
Estatística I	44,2	36,1	40,1
Estatística II	42,3	33,5	39,0
Estatística III	40,7	35,8	36,5
Pesquisa operacional	41,2	38,0	36,1
Processamento de dados	38,8	27,5	31,9
Processamento de dados e análise de sistemas	42,6	29,2	36,3

Quadro 31 (continuação)

Disciplinas	I Importância da disciplina no currículo de AP	II Avaliação da disciplina	III Importância para o desempenho profissional
Contabilidade	45,7	35,2	40,9
Contab. pública e auditoria	43,9	23,4	31,6
Contabilidade de custos	43,8	34,5	39,0
Finanças públicas	44,5	22,8	33,5
Orçamento I	45,0	33,1	35,2
Orçamento II	43,1	28,7	35,5
Análise e pol. financeira	37,5	25,0	31,5
Teoria econômica I microeconomia	42,8	38,6	33,8
Teoria econômica II macroeconomia	42,1	30,5	32,6
Teoria econômica III moeda e crédito	41,4	27,6	33,4
Teoria do desenvolvimento	37,3	28,7	29,5
Economia brasileira	42,3	37,5	33,0
Economia internacional	37,8	33,9	31,1
Planejamento econômico	43,1	29,3	34,1
Intr. à admin. pública	41,8	26,9	30,9
Organização e métodos	46,5	26,1	43,2
Comunicações	38,8	39,3	37,5
Recursos humanos	38,8	28,9	32,2
Administr. de pessoal	45,0	34,2	38,3
Teoria geral da administr.	40,9	26,1	35,9
Teoria das decisões	40,3	23,5	36,0
Diretrizes da adm. públ.	37,5	22,0	27,7
Planejamento	43,8	31,3	40,1
Planejamento e política governamental	43,2	23,8	30,8
Geografia econômica/recursos produtivos	25,9	37,3	22,1
Engenharia econômica	41,0	27,5	36,7
Administração materiais	43,4	36,9	38,0
Governo e tecnologia	29,9	24,1	23,5
Tecnologia de empresas	26,4	23,7	22,7
Mercadologia I	37,7	29,8	32,2
Mercadologia II	37,3	32,9	31,9

Acreditamos que as avaliações realizadas pelos alunos através desta pesquisa somadas às avaliações que vêm sendo feitas semestre por semestre pela Escola ou pelo centro acadêmico podem ser de grande utilidade para se pensar no aperfeiçoamento do currículo do curso quer na direção dos requisitos do mercado de trabalho, quer das aspirações dos próprios alunos.

3. CONCLUSÃO

Um estudo da natureza do que realizamos encerra apenas a intenção de colher indicações que nos aproximem do campo no qual trabalhamos. Tem ele por objetivo principal reconhecer de forma preliminar o que nossos alunos têm realizado, para onde se têm dirigido, uma vez concluído o curso de administração pública; seu escopo é restrito; não ultrapassa os limites do reconhecimento preliminar daqueles problemas.

Este reconhecimento fica entretanto incompleto, na medida em que não se conhece o outro lado do problema: as reais condições nas quais operam nossos alunos. Seria de real importância saber a que tipo de necessidade nossos alunos têm atendido uma vez se profissionalizando no setor público. Importante saber, também, quais as expectativas que os homens do setor público têm com relação à contribuição dos administradores públicos formados pela Escola. Existem tarefas específicas assinaladas a nossos alunos? Com que tipo de profissional têm eles competido na administração pública?

São, todas, questões que fogem ao alcance do estudo aqui relatado, mas que podem servir de guia para investigações futuras.

Fica também por ser respondida a questão que aparentemente mais tem perturbado nossos alunos quando se aproximam de sua formatura: qual a verdadeira natureza dos cargos que ocupam na administração pública, isto é, qual a medida de poder que corresponde a estes cargos? Esta tem sido a questão mais recorrente nas discussões normalmente realizadas entre os alunos de AP, coordenadores e professores. A idéia subjacente a esta discussão é de que o somatório das experiências acumuladas durante o curso dirige as aspirações dos alunos para postos mais elevados na administração pública, os quais de alguma maneira conteriam uma dose apreciável de capacidade de tomada de decisão. A idéia de que formamos futuros tecnocratas na acepção mais concreta do termo: técnicos que têm poder.

Tais expectativas têm sido, no entender de nossos alunos, frustradas em larga medida pela realidade que enfrentam, uma vez diplomados. Mais do que uma realidade, tais tipos de afirmação indicam hipóteses passíveis de ser verificadas — sabemos que a partir de certo nível decisório o recrutamento se faz por critérios fundamentalmente políticos. O que resta a saber é qual a importância política dos cargos aos quais têm direito nossos formados na administração pública. Só assim poderemos responder às inquietações atuais de nossos alunos que vêm as oportunidades de trabalho colocadas abaixo daquilo que aprenderam a esperar.

Como é natural nos estudos exploratórios, nossas conclusões encerram exclusivamente indagações que podem ser respondidas num esforço conjunto de reflexão daqueles que têm em nossa Escola se preocupado com o desenvolvimento contínuo do curso de AP e investigadas na realidade do setor para o qual dirigimos quase uma centena de jovens a cada ano. ■

REVISTAS DA FGV MAIOR CATEGORIA EM PUBLICAÇÕES ESPECIALIZADAS

O CORREIO DA UNESCO
CONJUNTURA ECONÔMICA (CE)
REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (RAP)
REVISTA DE DIREITO ADMINISTRATIVO (RDA)
REVISTA DE CIÊNCIA POLÍTICA (RCP)
REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS (RAE)
ARQUIVOS BRASILEIROS DE PSICOLOGIA APLICADA (ABPA)
REVISTA BRASILEIRA DE ECONOMIA (RBE)
FORUM EDUCACIONAL (FE)