

## IDENTIFICAÇÃO DE MELHORIAS NOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE POR MEIO DA APLICAÇÃO DE MECANISMOS DE ENGAJAMENTO E SATISFAÇÃO

Maria Eduarda Oliveira Rosa de Jesus (IC) e Silmara A. S. Vicente (Orientador)

**Apoio: PIBIC Mackpesquisa**

### RESUMO

Os níveis de participação, satisfação e experiência dos usuários de um serviço são capazes de influenciar diretamente os resultados das atividades de coprodução nos processos de melhoria contínua em serviços oferecidos em qualquer organização. Partindo desta premissa, esta pesquisa teve como objetivo propor um processo para engajamento de discentes e docentes para suportar os processos de melhoria dos serviços administrativos oferecidos pelas Universidades. Para atingir os objetivos, foi aplicado o método de pesquisa misto para estudo do fenômeno de maneira mais ampla e profunda. A pesquisa foi realizada na Escola de Engenharia (EE), da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), de maneira a identificar possíveis pontos de melhoria nos processos que envolvem Estágio Supervisionado. Como resultados, obteve-se alguns aspectos de melhoria no processo e implementação de novas atividades no processo de maneira a engajar discentes e docentes.

**Palavras-chave:** melhoria contínua da qualidade, satisfação, experiência.

### ABSTRACT

The levels of engagement, satisfaction and experience of service users are able to directly influence the results of co-production activities in the processes of continuous improvement at services offered in any organization. Based on this premise, this research aimed to propose a process for engaging students and professors to support improvement processes of administrative services offered by universities. To achieve the objectives, the mixed research method was applied to study the phenomenon in a broader and deeper way. The study was performed at the Escola de Engenharia (EE) of Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), in order to identify possible points of improvement in the processes involving Supervised Internship. As results, some aspects of improvement in the process and implementation of new activities in the process were obtained in order to engage students and teachers.

**Keywords:** continuous quality improvement, satisfaction, experience

## 1. INTRODUÇÃO

Os níveis de engajamento e participação dos usuários de um serviço podem influenciar diretamente os resultados das atividades de coprodução em processos de melhoria contínua em serviços (BATE; ROBERT, 2006). Isso ocorre uma vez que a forma de gerenciar a experiência dos usuários é vital para o sucesso de qualquer organização que busca o verdadeiro 'foco no cliente' (MADRUGA, 2021). Nas Universidades, a utilização de mecanismos de mensuração da satisfação e da experiência dos clientes, pode auxiliar na elaboração de uma proposta para melhoria contínua de qualidade. Entretanto, poucos estudos foram realizados considerando esse setor de serviços. Além disso, uma forma de melhoria seria o envolvimento e participação de diferentes grupos que integram a universidade para auxiliar no levantamento de processos a serem melhorados.

Na literatura, nos estudos sobre a mensuração dos níveis de satisfação quanto aos serviços administrativos em universidades, pode-se observar diferenças em relação à quantidade de discentes alcançados pela pesquisa, ao tipo de ferramenta utilizada para coletar a opinião dos discentes, aos serviços administrativos avaliados e ao motivo principal da elaboração da pesquisa, além de nem sempre apresentarem amostras representativas da população da instituição. Desta forma, espera-se com esse projeto aprofundar os estudos e realizar um levantamento dos pontos de melhoria nos serviços administrativos oferecidos pela universidade, com base em mecanismos de satisfação e experiência dos usuários, envolvendo diferentes usuários dos serviços.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Serviços administrativos em organizações são amplos e podem envolver o método de ensino e material didático disponível (SARQUIS *et al.*, 2018), o conhecimento prático, didática e pontualidade dos docentes e discentes (BAPTISTA; SANABIO, 2014), a infraestrutura das salas de aula, laboratórios, áreas comuns e bibliotecas (BRESSAN; BASSO; BECKER, 2015) e o fácil acesso a documentos, resultados de notas, planos de ensino, serviços da biblioteca, requerimentos, entre outros (BAPTISTA; SANABIO, 2014).

Por conta da abrangência dos serviços nas Universidades, em média toda organização emprega um terço do potencial de trabalho para a prestação de serviços internos ou administrativos (LOBOS, 1993). Verifica-se que a satisfação do cliente interno ou externo depende, direta ou indiretamente, da qualidade dos serviços administrativos, pois a estrutura física da companhia, o pagamento dos salários, satisfação dos colaboradores e outras ações, são resultado dos serviços prestados internamente.

### 2.1. *Engajamento dos docentes e discentes na melhoria da qualidade*

A partir da busca pela melhoria contínua desses serviços administrativos, tem-se um aumento na satisfação e engajamento por parte dos docentes e discentes. O engajamento do consumidor pode ser definido como a manifestação de comportamento dos clientes em direção a uma marca ou empresa, que vai além da compra, resultando em condutores motivacionais (VAN DOORN et al., 2010).

Ao longo dos anos, as relações entre clientes e empresas vêm sendo alteradas, uma vez que o comportamento de consumo também foi modificado (VARADARAJAN; YADAV, 2009; VAN DOORN et al., 2010). O alto nível de engajamento do consumidor com relação à empresa pode contribuir para o sucesso do negócio, ao transformar o consumidor em seguidor da empresa, reduzindo investimentos com publicidade e levar o consumidor a indicar os produtos (KOTLER, 2011).

Rowe e Frewer (2005) propuseram definir engajamento a partir da combinação de três conceitos, baseados no fluxo de informação entre a comunidade e organização: comunicação, consulta e participação. A comunicação envolve a transmissão em um único fluxo da organização para a comunidade, o fluxo de informações é unidirecional, sem envolvimento do público. A consulta é a transferência de informações da comunidade para a organização. Por último, no nível de participação existe um fluxo de informação / comunicação bilateral entre as duas partes envolvidas. A participação constitui a prática de envolver membros do público nas atividades de definição de agenda, tomada de decisões e formulação das políticas da organização. Na participação, existe um diálogo entre as partes. No modelo de Rowe e Frewer (2005), os conceitos de comunicação e de consulta também são denominados como níveis de não participação.

## 2.2 Satisfação dos clientes, usuários ou consumidores

Outro aspecto que se faz necessário estudar buscando a melhoria dos serviços prestados é a satisfação dos usuários. Esta pode ser definida como a ação ou efeito de satisfazer as necessidades do consumidor (MARCHETTI; PRADO, 2001). Uma vez que essas ações vêm se tornando um dos KPIs (do inglês, *key performance indicator*) nas organizações (SANTOS; NEIVA; MELO, 2013), muitos estudos têm sido desenvolvidos nessa área.

Relacionando a satisfação com o meio universitário, a satisfação acadêmica pode ser definida como o nível de satisfação do estudante com sua a experiência de formação, qualidade do ensino, grade curricular, relacionamento com os docentes e colegas, à administração, às instalações e recursos da universidade, entre outros aspectos (ARAGÃO; ALFINITO; LUÍS, 2018).

A aplicação desses conceitos e dos mecanismos avaliativos de satisfação percebida podem contribuir para a uma melhor compreensão dos serviços universitários em que

melhorias seriam possíveis, a fim de implementar medidas que favoreçam a adaptação dos estudantes ao ingressarem neste nível de ensino, promovam o seu envolvimento nas atividades acadêmicas e aprimorem sua experiência com a instituição (OSTI; CHICO; OLIVEIRA; ALMEIDA, 2020).

Para a mensuração dos níveis de satisfação quanto aos serviços administrativos em universidades, é possível encontrar exemplos de aplicações de questionários fechados utilizando a escala Likert, *Net Promoter Score*, *Occupational Stress Indicator* – OSI e Questionário de Satisfação Acadêmica (QSA). Os exemplos permitem afirmar que o uso de questionários relacionados à satisfação e experiência quanto aos serviços administrativos em universidades podem ser utilizados para estudos de melhoria da qualidade das atividades de instituições de ensino superior (Quadro 1).

Quadro 1 – Estudos envolvendo aplicação de pesquisas de satisfação e engajamento.

Autor (ano)	Tipo de questionário	Objetivo da pesquisa	Amostra
SOARES; ALMEIDA (2011)	Questionário de Satisfação Acadêmica (QSA)	Satisfação dos discentes em relação aos diferentes aspectos da experiência acadêmica	Discentes do Ensino Superior português
CARDOSO; COSTA (2016)	Questionário com questões abertas e fechadas e uma entrevista semiestruturada	Identificar os fatores que geram satisfação e insatisfação com a docência e os sentimentos visualizados para o final da carreira	Docentes de nutrição da universidade federal de goiá
NEVES; (2017)	Survey de abordagem quantitativa	Estudar as ações/procedimentos a serem adotadas para se trabalhar na busca da qualidade do atendimento realizado pelos funcionários da secretaria da instituição	Discentes do ensino superior da instituição
SILVA; (2019)	Survey de abordagem quantitativa	Identificar as lacunas existentes entre as expectativas e percepções dos discentes com relação à qualidade dos serviços prestados.	Discentes do ensino superior da instituição
RIBEIRO; (2021)	Questionário individual e debate em grupos focais por área de estudo	Analisar o que o discente classifica como significativo na prestação de serviços administrativos da universidade	Discentes do ensino superior da instituição

Fonte: autoria própria (2023)

Qualidade, segundo a ABNT NBR ISO 9001:2015, pode ser definida como a adequação e conformidade do produto às normas e requisitos previamente estabelecidos não incluindo somente o desempenho do projeto, mas também considerando o valor e benefício percebido pelo usuário. Atualmente, esta é considerada um fator de diferenciação entre empresas, uma vez que os consumidores buscam mais segurança a qualidade técnica preços acessíveis, resultando em uma maior excelência nos serviços oferecidos (LOBO, 2020).

Para que uma empresa possa operar tendo como base este conceito, é necessário que ela realize a gestão da qualidade que engloba planejamento, garantia, controle e melhoria da qualidade (CARVALHO; PALADINI, 2013). Por isso é preciso que a organização tenha um plano estratégico quanto aos seus objetivos de qualidade, tendo sempre como foco a diferenciação entre os seus produtos ou serviços dos da concorrência.

Estes conceitos podem ser aplicados não só por empresas que tem como foco um produto específico, mas também pelas prestadoras de serviço. Nestes casos, em que uma empresa fornece um serviço aos usuários, uma forma de realizar o controle da qualidade do serviço é por meio do envolvimento e parceria dos usuários por meio de mecanismos de

satisfação e experiência, como pesquisas de marketing que envolvem: grupos focais, visitas aos clientes, aplicação de questionários, painéis com clientes e experimentos como testes pilotos (DA SILVA; ZAMBON, 2015).

Pesquisas relacionadas ao engajamento e satisfação dos discentes com foco na melhoria da qualidade dos serviços da universidade são escassos e normalmente são utilizadas para propor melhorias administrativas na universidade (Quadro 1). Observa-se que, entre os estudos utilizados como exemplos, existem diferenças em relação à quantidade de discentes alcançados pela pesquisa, o tipo de ferramenta utilizada para coletar a opinião dos discentes, os serviços administrativos avaliados e o motivo principal da elaboração da pesquisa. Também é possível observar que, considerando o total de discentes em uma universidade, os estudos apresentaram amostras que não eram representativas da população, ou seja, do total de discentes da instituição.

Outro ponto que pode ser ressaltado é o fato de que somente os discentes foram alcançados pelas pesquisas de satisfação, fazendo com que a percepção de pontos em que a melhoria é necessária seja influenciada por somente um grupo presente na universidade. Ao também disponibilizar as pesquisas de satisfação aos docentes, reitores e funcionários administrativos, seria possível analisar os serviços de uma maneira mais ampla e mediante a diversas perspectivas, contribuindo para uma melhoria na qualidade mais assertiva. Por esses motivos, com esse trabalho pretende-se contribuir para a ampliação do conhecimento sobre o engajamento dos discentes, docentes e funcionários na melhoria da qualidade dos serviços da universidade.

### **3. METODOLOGIA**

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir da elaboração e aplicação do método de pesquisa misto para estudo do fenômeno de maneira mais ampla e profunda. A metodologia foi aplicada na Escola de Engenharia (EE) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), de maneira a identificar possíveis pontos de melhoria nos processos que envolvem Estágio Supervisionado. A história da UPM iniciou-se no século XIX, em 1896 foi inaugurada a EE, que atualmente tem aproximadamente 2.430 discentes. A UPM oferece diversos serviços administrativos aos alunos, entre eles o programa de estágio curricular supervisionado que será o objeto deste estudo (MACKENZIE, 2023). O programa é gerido por um setor administrativo, que define procedimentos e documentos necessários para a consolidação do registro do estágio e a área responsável pelo programa é a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira, já na esfera da Universidade, é a Coordenação de Estágios e Carreiras (CEDEC) (MACKENZIE, 2023).

Esta pesquisa empregou um método misto o qual permite combinar o estudo de diversas perspectivas de um mesmo problema: a periodicidade, dimensão e extensão do método quantitativo, além da complexidade e profundidade do método qualitativo. Cada abordagem tem limitações e, por isso, o uso de um método misto pode compensar ou minimizar os limites de cada metodologia (CRESWELL, 2009). Por conta do objetivo de pesquisa complexo, para alcançar os resultados esperados, o uso do método qualitativo ou quantitativo não seria suficiente.

A primeira etapa do método de pesquisa foi a elaboração e realização de entrevistas com discentes e docentes da EE. As entrevistas foram realizadas entre dezembro de 2022 e março de 2023, através de plataformas de reuniões online. A amostra foi escolhida de forma não probabilística, por conveniência. Aos participantes do estudo foi entregue o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em duas vias, e explicados os objetivos do estudo, verificando o interesse dos mesmos em participar, garantindo a todos o sigilo das informações, a voluntariedade na participação e a possibilidade de interromper a qualquer momento a sua participação. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas.

Os resultados das entrevistas foram a base para a criação de questionários estruturados, a serem respondidos por discentes e docentes, na segunda etapa da pesquisa. O questionário para os discentes foi dividido em seções que continham a identificação do perfil dos mesmos, itens de melhoria e adição ao processo, além da classificação da experiência com as plataformas on-line, Tutoria de Desenvolvimento de Carreiras, docente supervisor, processo geral do estágio supervisionado. O questionário desenvolvido para docentes, foi segmentado em seções com a identificação do perfil, itens de melhoria do processo, avaliação da experiência com o atendimento aos discentes e com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira. O questionário online foi enviado a todos os discentes e docentes da EE envolvidos no processo. Informações pessoais não foram coletadas, garantindo assim o anonimato. Os resultados foram analisados pela aplicação de estatística descritiva.

## **4. RESULTADO E DISCUSSÃO**

### **4.1 Pesquisa qualitativa – Docentes**

A Tutoria de Estágio Supervisionado e cinco docentes foram entrevistados provenientes de diferentes cursos da EE: Química e os cursos de Engenharia Elétrica, de Materiais, Mecânica e de Produção. Os resultados referentes à caracterização do perfil dos docentes entrevistados mostram que 40% eram do sexo feminino e 60% do sexo masculino. A faixa etária de 46 a 50 anos registrou a maior frequência (40%), com uma média de idade de 48 anos. Considerando o grau de instrução, dois entrevistados tinham mestrado, dois com doutorado e um pós-doutorado.

Verificou-se que 60% dos entrevistados tinham entre um e dez anos de atuação no cargo/função atual. Sobre o tempo em que trabalhavam na instituição atual, 60% estão entre um e dez anos e 40% estão entre 11 e 20 anos. Sobre o tempo total de experiência profissional, 40% têm entre 11 e 20 anos, 20% de 21 a 30 anos de experiência e 40% com mais de 30 anos. A percepção da maioria dos docentes quanto ao processo de estágio supervisionado é que o mesmo é simples de ser feito a partir do momento que é compreendido pelos envolvidos. Ressalta-se também que o processo acaba demandando mais tempo que o necessário por conta do atraso no envio da documentação por parte de muitos discentes.

[...] Os discentes demoram muito para entrar em contato [...] pois não existe um processo de cobrança. Os discentes deixam para a última hora e a gente [os docentes] acaba ficando como um cartório (Docente 1)

Além disso, existe a percepção de que a supervisão de estágio poderia ter um melhor proveito se os discentes a enxergassem como uma oportunidade de aprendizado e troca de experiência com o docente supervisor de estágio, ao invés de algo burocrático somente.

Os discentes entendem [o processo de estágio supervisionado] como uma disciplina burocrática [...] são poucos os que me procuram para uma mentoria e desenvolvimento de carreira (Docente 5)

Como muitos discentes não veem o processo de Estágio Supervisionado como um espaço para desenvolvimento, foi questionado se é efetivo ter um docente supervisor para todos os discentes. Os entrevistados acreditam que o processo de estágio cumpre o papel de orientação, mas poderia ser de forma completa se os discentes se interessassem mais.

[...] às vezes os discentes não entendem o motivo dos relatórios e dos processos do estágio. Quando se tem um supervisor, é possível fazer uma reunião por mês e são tiradas as dúvidas dos discentes. Essas reuniões são uma espécie de mentoria, em que um discente explica para o outro o que faz no estágio e trocam experiências (Docente 4).

Outro ponto levantado é que nem todos os discentes conhecem o processo de estágio quando se matriculam na disciplina. Dessa forma, não conseguem encontrar um estágio no período da disciplina e acabam tendo que refazê-la.

Muitos discentes entram na disciplina de estágio sem saber exatamente o que é essa disciplina e o que ela requer, [...] ele poderia já ser preparado para disciplina. [...] Muitas vezes o discente nem sabe que está matriculado, acaba não conseguindo um estágio e precisa refazer a disciplina. [...] A disciplina de estágio poderia estar desvinculada à grade (Docente 3)

Sobre os relatórios a serem entregues ao longo do semestre, percebeu-se uma diferença entre a percepção dos docentes. Alguns percebem o relatório como algo vago e sem efetividade, enquanto outros o veem como uma oportunidade de desenvolvimento

O modelo de relatório é muito vago, não vejo como sendo efetivo [...] porque não é muito explícito [...] então como fica muito aberto e muito vago, você [os docentes]

recebe muita coisa diferente dos discentes e não tem como recusar. Às vezes recebe um relatório ruim e não tem como recusar, porque não tem nada que fale como deve ser feito um relatório (Docente 3)

Acho bem importante o relatório de estágio porque o discente consegue descrever as atividades que ele praticou [...] eles [os discentes] conseguem treinar escrita, técnica [...] e deixa um registro para que a gente [os docentes] veja como está sendo o aprendizado dentro da empresa (Docente 4)

Referente aos pontos positivos e oportunidades de melhoria do processo de estágio supervisionado, é possível perceber que o processo de estágio supervisionado poderia contribuir de forma mais efetiva para a formação de todos os discentes se estes deixassem de ver a disciplina como algo burocrático somente. Em alguns cursos, o modelo de supervisão assumido pelo docente é voltado para a troca de informações e conhecimento entre discentes e docentes, contudo não é algo padronizado (Quadro 2).

Quadro 2 – Pontos positivos e oportunidades de melhoria no processo de estágio supervisionado informados pelos docentes

Aspectos	Trechos das entrevistas	
Site de vagas da EE e possibilidade de os discentes buscarem melhoria na vida profissional	<i>A universidade acaba tendo um site [de vagas] ativo [...] isso propicia que os discentes [...] ou valorizem o que estão fazendo frente as oportunidades [...] ou acabam percebendo que o estágio atual não gera o que ele quer e acaba se movimentando</i> (Docente 1)	
Pontos positivos	<i>Exigência de o discente ter um supervisor na empresa, de forma a ter todo um acompanhamento na empresa</i> (Docente 2)	
	<i>Existe um número relativamente pequeno de discentes sendo supervisionados por docente</i> (Docente 5)	
	<i>[A universidade] oferece uma oportunidade para os discentes se sentirem assessorados dentro da universidade</i> (Docente 3)	
	<i>Maior envolvimento do discente com a profissão</i> (Docente 4)	
Aplicação dos conceitos aprendidos no curso	<i>A exigência de o estágio estar ligado às atividades relacionadas ao curso</i> (Docente 2)	
Maior possibilidade de efetivação dos discentes estagiários	<i>O discente chega em um limite onde as empresas podem fechar o contrato de um ano com possibilidade de efetivação</i> (Docente 4)	
Pontos de Melhoria	<i>Muitos discentes acabam seguindo na empresa e sendo contratados por ela</i> (Docente 2)	
	Valorização do estágio por parte dos discentes	<i>Ter uma reunião geral dentro da universidade para verificar [...] a possibilidade de bonificação dos discentes que entregam as documentações no prazo, para que o discente [...] priorize a busca do estágio supervisionado [...] para que [o estágio] seja visto como uma oportunidade de refletir, parar para pensar e fazer uma autocrítica.</i> (Docente 1)
	Mudança no modelo de relatórios	<i>Mudança na visão por parte [...] dos discentes e docentes de que não é uma disciplina [...] cara-crachá [burocrática], tem muito aprendizado a ser obtido pelo discente</i> (Docente 5)
	Estágio obrigatório para outros cursos	<i>[Ter] um modelo de relatório a ser seguido. [...] Falta o discente entender que o relatório é uma forma de acompanhamento do que o discente está aprendendo</i> (Docente 3)
Melhoria na plataforma de documentação	<i>Ter o estágio para os discentes da licenciatura e bacharelado [...] os discentes teriam a oportunidade de ter a experiência acadêmica e profissional</i> (Docente 4)	
	<i>Para o estágio supervisionado da engenharia e química bacharelado [...] existir uma plataforma [como o Mackenzie carreiras] que facilite o trânsito documental [de relatórios]</i> (Tutoria de Estágio)	
	<i>[Para os cursos de engenharia e química bacharelado] a plataforma Mackenzie carreiras facilitou muito o trânsito de documentos, diminuiu os prazos [de aprovação], permite uma comunicação com menos dúvidas. [...] Contudo os discentes da licenciatura em química não vêem da mesma forma [...] uma vez que os processos são diferentes e a plataforma deveria contemplar essas diferenças</i> (Tutoria de Estágio)	

Fonte: a autora (2023)

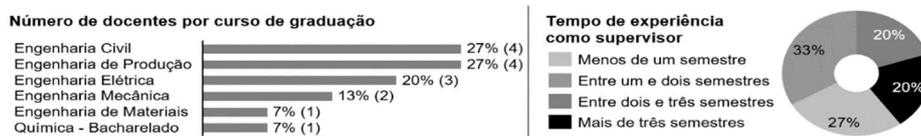
Quanto aos pontos de melhoria propostos, foi citado a maior valorização do estágio por parte dos discentes, mudança no modelo de relatórios de forma que este se torne mais específico para preenchimento, estágio obrigatório e diferenciações para o curso de química licenciatura e bacharelado.

#### 4.2 Pesquisa quantitativa – Docentes

Participaram desta pesquisa 15 docentes supervisores de estágio, de seis cursos de graduação da Escola de Engenharia. Os respondentes foram supervisores de estágio entre o

1º semestre de 2021 até o 1º semestre de 2023. O perfil dos docentes que participaram da pesquisa pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 – Perfil dos docentes respondentes do questionário



Fonte: autoria própria (2023)

Os docentes foram apresentados à uma escala de Net Promoter Score (NPS) para a avaliação da satisfação com o processo de supervisão de estágio. A partir dos resultados (20% de detratores, 33% neutros e 47% promotores) foi possível estimar que o NPS é de 27 pontos, indicando que o processo de supervisão de estágios encontra-se na faixa de aperfeiçoamento. Segundo Mitre (2018, p. 29), a experiência nessa faixa de NPS, necessita de pontos de ajustes, isto é, a gestão precisa ouvir os docentes envolvidos para desenvolver mudanças nos processos, treinar os colaboradores a partir das mudanças.

Contudo, por ser uma visão objetiva e geral, a métrica do NPS não considera os detalhes que compõem a satisfação ou a insatisfação dos envolvidos com relação aos processos analisados. Assim, faz-se necessário analisar detalhadamente as respostas dos aspectos abordados pelo questionário, de maneira a determinar em quais áreas existe uma maior insatisfação com o processo (Quadro 3).

Quadro 3 – Resultado do questionário aplicado aos docentes

	DT		D		I/N		C		CT		Soma <sup>1</sup>
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
<b>Avaliação da experiência com o atendimento da Tutoria de Desenvolvimento de Carreira</b>											
Recebi total auxílio pela Tutoria de Desenv. Carreira	0	0%	0	0%	2	13%	9	60%	3	20%	<b>80%</b>
O período disponibilizado para contato com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira foi suficiente	0	0%	0	0%	4	27%	7	47%	4	27%	<b>74%</b>
O tempo de resposta da Tutoria de Desenvolvimento de Carreira atendeu às minhas expectativas	0	0%	0	0%	3	20%	4	27%	8	53%	<b>80%</b>
O método utilizado para organização das informações pela Tutoria Desenv. de Carreira foi claro	0	0%	0	0%	3	20%	9	60%	3	20%	<b>80%</b>
<b>Avaliação da experiência com o atendimento aos discentes</b>											
O processo de assinaturas de relatórios é apropriado	2	13%	1	7%	1	7%	11	73%	0	0%	<b>73%</b>
O tempo disponibilizado para interação foi adequado para realizar um acompanhamento detalhado com os discentes	1	7%	2	13%	4	27%	8	53%	0	0%	53%
A minha percepção quanto ao nível de interesse dos discentes quanto ao processo de estágio supervisionado atendeu às minhas expectativas	1	7%	6	40%	2	13%	6	40%	0	0%	40%
Os discentes sabem o que é esperado deles já no começo do estágio supervisionado	1	7%	8	53%	2	13%	4	27%	0	0%	27%
O nº de discentes supervisionados foi adequado para que fosse possível realizar um atendimento próximo	3	20%	2	13%	1	7%	8	53%	1	7%	60%

Legenda: DT - Discordo Totalmente, D - Discordo, I/N - Indiferente ou Neutro, C - Concordo, CT - Concordo Totalmente 1- Foram somadas as porcentagens de "Concordo" e "Concordo Totalmente" e destacados os valores maiores que 70%

Fonte: autoria própria (2023)

Com relação ao atendimento da Tutoria de Desenvolvimento de Carreira (Quadro 3), em todas as questões levantadas, os docentes em sua maioria concordaram que a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira atendeu às expectativas e necessidades. Como justificativa para a avaliação, alguns docentes afirmaram que apesar da ótima organização, a Tutoria de

Desenvolvimento de Carreira poderia melhorar a forma como os documentos e informações são disponibilizadas, além de ter encontros mais frequentes para receber as orientações.

Quando questionados sobre os métodos de recebimento dos documentos, percebeu-se que não existe uma padronização do processo. Uma parte dos docentes (67%) recebia as assinaturas dos documentos de forma digital, em uma plataforma específica. Já a outra parte (33%) realizava as assinaturas de maneira manual e os arquivava. Quanto ao recebimento dos relatórios de acompanhamento, 87% dos docentes os recebiam de forma digital e a outra parte da forma impressa. Mesmo com a falta de padronização, a maior parte dos docentes concorda que o processo de assinaturas é adequado.

Referente à experiência geral do docente quanto ao processo de supervisão, o número de discordâncias foi maior em alguns aspectos abordados (Quadro 3). A maior parte dos docentes discordaram que os discentes têm interesse no estágio supervisionado e o que é esperado dele. Outro fator relevante foi quanto ao nível de interesse dos discentes que não atenderam à expectativa dos docentes, uma vez que a maioria dos docentes discordaram dessa afirmação. Como forma de explicação desse fenômeno, segundo comentários realizados pelos docentes, muitos discentes não acessam às plataformas da universidade mesmo quando solicitados, além disso não tomam conhecimento das informações disponibilizadas pela tutoria de estágio, o que contribui para atrasos, retrabalhos no processo em geral e insatisfações de todas as partes envolvidas no processo.

Além disso, um aspecto destacado pelos professores foi o número atual de discentes por turma. A maior parte dos docentes concorda que esse número é adequado, contudo nos comentários adicionais alguns mencionaram que se a quantidade de discentes ultrapassar os valores atuais, pode dificultar um atendimento mais próximo. Isso ocorre uma vez que, se os docentes supervisionam um número elevado de discentes, a realização de um atendimento individual e personalizado torna-se mais difícil de acontecer.

Referente à pergunta aberta sobre os pontos do processo de estágio supervisionado que os docentes acreditam que podem ou precisam ser melhorados, as respostas dos docentes estavam relacionadas à implementação de uma reunião geral com a Tutoria, Docentes Supervisores e discentes no início do semestre para esclarecer o funcionamento do processo, obtenção e envio de documentações, além de apresentar o propósito da supervisão como um todo para que ocorra uma maior conscientização dos discentes sobre a importância do estágio supervisionado para o desenvolvimento da profissional. Outro aspecto mencionado pelos docentes estava relacionado à padronização dos processos de envio e recebimento de documentações. Sugeriu-se a automatização do processo de recebimento da documentação e padronização de todos os processos.

Os pontos de melhoria identificados na pergunta aberta foram semelhantes aos itens posteriormente apresentados aos docentes. Na pergunta fechada sobre quais pontos podem ou precisam ser melhorados os seguintes pontos foram os mais escolhidos: 12 docentes (80% do total) acreditam que seria importante implementar uma plataforma única para assinatura e armazenamento dos documentos enviados e 10 (67% do total) acreditam que seria importante reformular os relatórios para que contribuam mais para o desenvolvimento profissional do discente. Somente um dos docentes não indicou melhorias.

Ao serem apresentados à uma lista de possíveis implementações no processo, 11 docentes (73% do total) acreditaram que seria importante a implementação de uma palestra no início do semestre para explicação do processo de estágio supervisionado aos discentes. Outra mudança apontada foi a implementação de um espaço de mentoria de carreira.

A partir da análise dos resultados das entrevistas e do questionário, é possível perceber diversas semelhanças entre os resultados. O principal ponto de insatisfação dos docentes foi em relação à valorização do processo de supervisão por parte dos discentes, uma vez que em diversas entrevistas esse tema foi citado, além de apresentar os maiores níveis de insatisfação no questionário fechado. Uma mudança que foi apresentada para esse ponto foi a possibilidade de implementar uma palestra aos discentes para explicar a relevância do estágio para o desenvolvimento profissional destes.

Outro aspecto levantado nos dois métodos foi a adoção de uma plataforma única para assinatura e armazenamento dos documentos enviados pelos discentes, para que não ocorra divergências entre os métodos escolhidos por cada docente, além de evitar que os discentes submetam as documentações nas plataformas de outras turmas. Com essa padronização, os métodos de recebimento de documentação ficariam mais fácil, com a menor probabilidade de ocorrerem erros nos envios ou perda de documentações.

#### 4.3 Pesquisa qualitativa – Discentes

Para a pesquisa qualitativa, seis discentes foram entrevistados, sendo: três da Engenharia Civil, um da Engenharia de Materiais e dois da Engenharia de Produção. Quanto ao perfil, três eram do sexo feminino e três do sexo masculino. Todos os entrevistados tinham idades entre 20 e 30 anos, com a metade dos entrevistados tendo 22 anos e uma média de idade de 24 anos. Quanto à atividade profissional, 83% eram estagiários.

Aproximadamente 83% dos entrevistados realizaram o programa de estágio supervisionado no segundo semestre de 2022. Entre eles, somente um teve que refazer programa, pois não enviou todas as documentações e relatórios.

Observou-se nas entrevistas que a experiência dos discentes no processo não foi sempre a mesma. Alguns discentes tiveram facilidade em entrar em contato com o docente e

acharam que o processo de estágio contribuiu para a sua formação, uma vez que foram promovidos encontros entre discentes e docentes. Por outro lado, outros encontraram dificuldades para contatar os docentes ou não tiveram muito contato com os mesmos durante o processo de supervisão de estágio, também relataram que o processo é muito “mecânico”, que não contribuiu para o seu desenvolvimento, e que perceberam diferenças entre a maneira de condução do próprio docente supervisor e dos colegas de disciplina.

Para mim acabou sendo um processo muito tranquilo, a minha orientadora era muito tranquila e tinha uma comunicação muito fácil [...] Uma coisa muito boa foi que fizemos reuniões em sala e os meus colegas comentavam as suas experiências [...] a experiência foi positiva (Discente 4)

Na minha opinião [o processo de estágio supervisionado] poderia ser mais físico porque a gente [os discentes] não têm contato [físico] nenhum com os docentes [...]. Acho o processo muito robótico e pouco vantajosa para o estagiário [...] acho que falta esse contato humano entre discente e docente e até mesmo entre discentes, para a gente trocar experiências (Discente 2)

A partir dessa diferença de opiniões, foi questionado aos discentes se ter um docente supervisor de estágio foi efetivo e contribuiu para o desenvolvimento. Também foi percebida uma diferença entre as respostas, uma vez que alguns discentes não sentiram necessidade de ter um docente já que só o contactavam para entrega dos relatórios, enquanto outros receberam uma monitoria mais próxima dos docentes.

Eu acho que simplesmente eles [os docentes] só supervisionam a matéria, são só para enviar os relatórios [...] o contato foi só troca de e-mails para assinar documentação [...] não tinha nada que desse um suporte aos discentes (Discente 6)

[Ter um docente orientador foi necessário] porque no primeiro relatório que eu mandei, ele [o docente] pediu para refazer tudo [...] pediu para pensar mais um pouco no que eu estava fazendo no estágio (Discente 3)

Quando questionados sobre a possibilidade de implementar um processo de mentoria, todos os entrevistados responderam que seria interessante a modificação da supervisão para uma mentoria, uma vez que poderiam ocorrer trocas de conhecimento entre docentes e discentes. Além disso, a mentoria permitiria um contato mais próximo com os docentes, facilitando a jornada profissional. Segundo os entrevistados, seria interessante que os discentes pudessem escolher os docentes mentores, já que eles têm áreas de conhecimento e atuação distintas.

Referente aos pontos positivos e de melhoria do processo de estágio supervisionado, é possível perceber que cada discente teve uma visão diferente do processo de estágio supervisionado e de sua contribuição para a própria carreira (Quadro 4). Muitos afirmaram que o mesmo poderia contribuir de forma mais efetiva para a própria formação se a disciplina não fosse somente algo burocrático. Em alguns cursos, os entrevistados informaram que o modelo de supervisão assumido pelo docente supervisor foi voltado para a troca de

informações e conhecimento entre discentes e docentes, contribuindo mais para o seu desenvolvimento.

Considerando os relatórios a serem enviados, a maioria dos discentes os viu como algo burocrático, realizado somente para controle e sem real valor de contribuição, estes sentiram a necessidade de receber um *feedback* mais individualizado e próximo por parte dos docentes. Contudo, outros entrevistados entenderam os relatórios como uma oportunidade de aprendizado e reflexão para eles mesmos. Essa diferença pode estar relacionada ao tamanho do curso, número de discentes por docente e a maneira de condução da supervisão que o docente escolheu.

Quanto aos pontos de melhoria propostos, foi citado a forma que os relatórios são apresentados aos discentes, uma maior troca de conhecimento e contato mais próximo por parte dos docentes, possibilidade de ter um *feedback* específico para cada discente e ter uma diferenciação nos processos para cada uma das atividades profissionais contempladas pelo estágio supervisionado (estagiário, funcionário, sócio e autônomo).

Ressalta-se também que foi percebido que as experiências dos discentes e maneira de condução da supervisão do estágio variavam de acordo com o docente supervisor. Um dos entrevistados relatou as diferenças entre o próprio docente supervisor de estágio e o dos amigos que estavam realizando a disciplina também. Para que essas diferenciações sejam menos frequentes sugere-se a padronização da metodologia de supervisão adotada.

Quadro 4 – Pontos positivos e de melhoria do processo informados pelos discentes

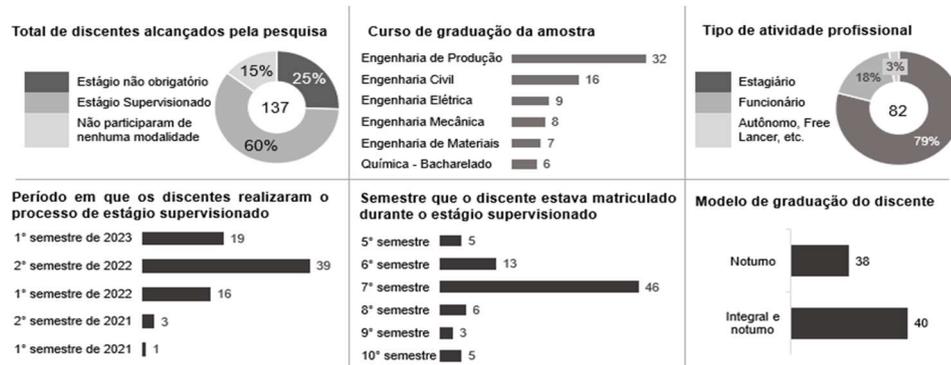
Aspectos levantados	Trechos das entrevistas	
Pontos positivos	Informações apresentadas com clareza	<i>O moodle apresenta com clareza todas as informações de envio de documentação</i> (Discente 1) <i>O docente realizou uma reunião para tirar as dúvidas [...] e informou tudo o que precisava ser enviado ao longo do semestre</i> (Discente 6)
	Contato com os docentes	<i>Maior proximidade com os docentes [...] tive feedbacks evolutivos</i> (Discente 4) <i>Contato direto com o docente e abertura para conversar</i> (Discente 5)
	Incentivo e suporte aos discentes no estágio	<i>Incentiva ainda mais a gente [os discentes] a procurar estágio e entrar no mercado de trabalho</i> (Discente 3) <i>Boa fiscalização para verificar se os estagiários estão cumprindo com a sua função</i> (Discente 2)
Pontos de melhoria	Contato individualizado para cada discente	<i>Os docentes poderia ser mais atenciosos e dar mais retorno aos discentes</i> (Discente 3) <i>Os docentes poderiam conversar com os discentes para ter um momento de reflexão e mentoria mais próximo</i> (Discente 6) <i>Ter um feedback [dos relatórios enviados] mais detalhado por parte dos docentes</i> (Discente 5) <i>Ter uma interação mais física e pessoal com os docentes [...] para ter uma troca de experiências e compartilhamento de vagas</i> (Discente 2)
	Especificação para as diferentes atividades profissionais	<i>Ter um processo diferenciado para quem é CLT [...] uma vez que as atividades são diferentes</i> (Discente 4)
	Relatórios de estágio	<i>Demonstrar para os discentes a funcionalidade dos relatórios, pois muitos sentem que ele não serve para nada</i> (Discente 1)

Fonte: a autora (2023)

#### 4.4 Pesquisa quantitativa – Discentes

Esta pesquisa alcançou 137 discentes da EE. Do total de respondentes, 82 participaram do estágio supervisionado entre 2021 até o primeiro semestre de 2023. O perfil dos discentes que participaram da pesquisa pode ser observado na Figura 2.

Figura 2 – Perfil dos discentes respondentes do questionário



Fonte: autoria própria (2023)

Os discentes foram apresentados à uma escala de Net Promoter Score (NPS) para a avaliação da satisfação com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira. O resultado foi de 44% de detratores, 27% neutros e 29% promotores. Portanto, um NPS de -15 pontos, indicando que o processo de supervisão de estágios encontra-se na zona crítica (MITRE, 2018). Essa classificação significa que a experiência foi altamente frustrante para o discente e ele será o primeiro a reclamar e desqualificar a imagem do processo de estágio supervisionado junto a outras pessoas. Para analisar quais os principais aspectos de insatisfação, foram analisadas as opiniões dos discentes com relação às plataformas online da universidade, experiência com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira e supervisão do docente.

Com relação à experiência dos discentes com as plataformas online, a maior parte dos discentes concorda que as instruções iniciais e de envio das documentações foram apresentadas com clareza nas plataformas da universidade, revelando que os discentes não tiveram dificuldades para entender quais documentações deveriam ser entregues e nem sobre o processo de estágio em geral (Quadro 5).

Sobre às plataformas online da universidade focadas no estágio, os discentes afirmaram que estas são didáticas e contém todas as informações relevantes sobre o processo de estágio, facilitando o entendimento de todos. Ao analisar o contato que os discentes tiveram com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreira, o número médio de discentes que não contataram a tutoria foi de 12%, revelando que nem todos utilizaram esse serviço disponível (Quadro 5). Entre os respondentes que tiveram essa experiência, a maior parte concorda ou se sente indiferente com os aspectos levantados pela seção.

Considerando os comentários expostos, o maior ponto de insatisfação foi quanto o atendimento da Coordenação de Estágios e Carreiras da UPM (CEDEC). Alguns aspectos levantados pelos discentes foram que o atendimento recebido não foi bom, com

colaboradores que não responderam com cordialidade, além de processos extremamente difíceis para ingressar em um estágio e que geraram atrasos na documentação.

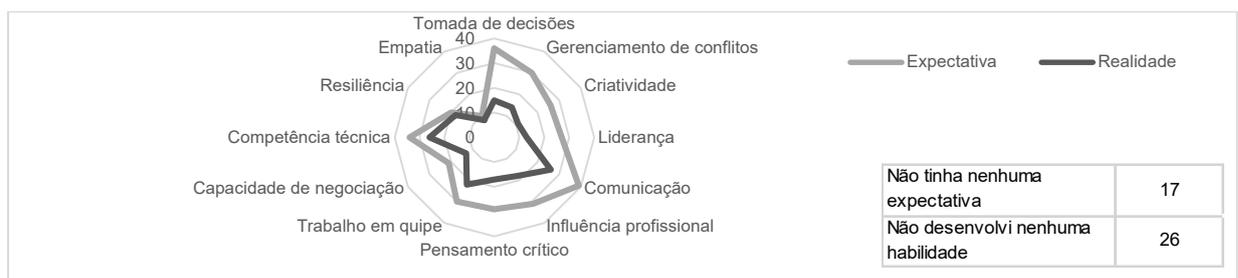
Na seção de avaliação da experiência do discente com a supervisão por parte do docente, a maioria concorda com os aspectos mencionados (Quadro 5). As áreas em que ocorreram uma maior discordância foram sobre o tempo de resposta do docente supervisor e a facilidade de entrar em contato com o mesmo, o período disponibilizado para supervisão, o interesse e a confiança demonstrados pelo docente para com os discentes.

Alguns comentários realizados pelos discentes estavam relacionados à falta de preparo percebida com alguns docentes, além da falta de clareza com os documentos necessários, faltando com cordialidade nas respostas de e-mails e falta de ciência dos relatórios enviados pelos discentes. Outro aspecto levantado foi com relação à dificuldade de contato com os docentes já que o mesmo só era realizado através de e-mails ou pela plataforma da universidade.

Sobre os aspectos gerais levantados, o principal aspecto percebido foi quanto aos relatórios a serem enviados pelos discentes (Quadro 5). A maior parte dos discentes concorda que foi fácil entender como os relatórios deveriam ser preenchidos e que o tempo planejado para elaboração dos mesmos foi adequado, contudo a principal discordância está relacionada à percepção do aumento nos níveis de conhecimento e evolução do discente antes e depois de elaborar os relatórios de acompanhamento, assim como a percepção da evolução. Outro ponto foi a discordância de que a supervisão contribuiu para o crescimento profissional do discente. Esses pontos podem ser considerados como um problema, uma vez que o propósito do estágio é a evolução e desenvolvimento profissional do discente.

Considerando a expectativa dos discentes em desenvolver algumas habilidades e as que foram desenvolvidas durante o processo de estágio supervisionado, as maiores diferenças foram para as habilidades tomada de decisões, gerenciamento de conflitos e criatividade (Gráfico 1). Outro aspecto relevante é que aproximadamente um terço dos respondentes informaram que não desenvolveram nenhuma habilidade ao longo da supervisão de estágio.

Gráfico 1 – Habilidades desenvolvidas pelos discentes durante o processo de estágio supervisionado



Fonte: autoria própria (2023)

Na questão aberta sobre quais pontos do processo de estágio supervisionado o discente acredita que precisam ou podem ser melhorados, os resultados foram agrupados em temas comuns e comparados com a pergunta sequencial que já apresentava alguns pontos de melhoria a serem escolhidos (Quadro 6). As principais semelhanças estão na percepção da necessidade de um contato mais próximo com o docente, seja no feedback dos relatórios ou na forma de contatá-lo, além de uma preocupação dos discentes para que os relatórios de estágio supervisionado contribuam de uma forma mais prática para o desenvolvimento destes.

Um aspecto que apareceu na questão aberta e nos comentários dos discentes foi em relação à falta de preparo e cordialidade da CEDEC para solução dos problemas dos discentes. Outra questão levantada foi quanto à possibilidade de o estágio supervisionado não ser obrigatório, isso pode significar a falta de importância dada pelos discentes ao processo, pois muitos só o veem como algo burocrático, que deve ser mudado.

Quadro 6– Comparação entre os aspectos de melhoria apontados pelos discentes nas questões abertas *versus* questões fechada no questionário.

Aspectos citados	Respostas da questão aberta sobre as melhorias no processo	n°	Respostas da questão de múltipla escolha sobre as melhorias no processo	n°
Relatórios de acompanhamento	Relatórios de acompanhamento diferentes para cada tipo de natureza da atividade profissional do discente (estagiário, CLT, sócio, etc)	2	Relatórios de acompanhamento diferentes para cada tipo de natureza da atividade profissional do discente (estagiário, CLT, sócio, etc.)	25
	Relatórios que contribuam de uma forma mais prática para a atividade profissional do discente	9	Relatórios que contribuam de uma forma mais prática para a atividade profissional do discente	46
Plataformas online da universidade			Adoção de um modelo específico de relatório de acompanhamento a ser seguido	22
	O site Mackenzie Carreiras	1	Redução no número de relatórios a serem enviados	27
	Melhor preparo dos docentes	6	Simplificação da plataforma Mackenzie carreiras e adaptação para cada tipo de atividade profissional	1
Contato com o docente supervisor	Ter um maior contato com o docente durante a supervisão de estágios	20	Ter um feedback por parte do docente mais detalhado quanto ao relatório de acompanhamento enviado	48
	Modelo de supervisão ser um espaço de mentoria entre discentes e docentes	3	Encontros frequentes ao longo do semestre com o docente supervisor de forma a melhorar a comunicação	32
Aspectos gerais do estágio supervisionado	Simplificação do processo de envio de documentações	9	Processos padronizados de supervisão entre todos os cursos da EE	21
	Processo de estágio ser desvinculado da grade do discente	1	Possibilidade de realizar o período de estágio supervisionado anteriormente ao quinto período (para química) ou oitavo período (engenharias)	37
	Melhor atendimento da CEDEC	5		
	Apresentação do funcionamento do estágio supervisionado no começo do semestre	2		
	Estágio supervisionado não ser obrigatório	6		
	Nenhuma sugestão	12	Nenhuma sugestão	2

Fonte: autoria própria (2023)

Algumas sugestões de mudanças na questão aberta foram semelhantes as opções disponibilizadas na questão de múltipla escolha sobre quais melhorias o discente acreditava que seriam importantes implementar. A principal adoção citada foi a implementação de um espaço de mentoria de carreira (52), sendo possível modificar o processo de supervisão para que o mesmo contribua mais para o desenvolvimento profissional dos discentes. Outro ponto mencionado foi a implementação de uma palestra no início do semestre para explicar aos discentes os processos de estágio supervisionado (45), separação do estágio supervisionado

da grade do discente (31) e simplificação de todos os processos (44), em especial da aprovação de documentos.

A partir da comparação dos resultados das entrevistas e dos questionários aos discentes, foi possível identificar algumas semelhanças nas percepções dos mesmos. A maior parte dos discentes acredita que o processo de supervisão é algo somente burocrático uma vez que só entrava em contato com o docente supervisor para enviar documentações. A maioria acredita que o contato entre docente e discente deveria ser mais individualizado e que o processo de supervisão deveria ser substituído por uma mentoria de carreira.

Ainda relacionado ao método de supervisão do docente, foi percebido nas respostas dos dois métodos de pesquisa a falta de padronização da metodologia adotada pelo docente, em especial nos comentários do questionário quantitativo em que foi citado a falta de preparo de alguns docentes. Outro aspecto comum é o fato de que os relatórios de acompanhamento não contribuem para o desenvolvimento dos discentes e que o modelo deveria ser modificado, além de ser adaptado para as especificidades de cada curso de graduação.

É importante ressaltar que alguns pontos foram mencionados somente no questionário. Falta de cordialidade por parte dos colaboradores da CEDEC e elevado tempo de resposta, juntamente com a possibilidade de o estágio supervisionado ser desvinculado da grade dos discentes são alguns exemplos.

A partir da análise dos resultados de todas as etapas da pesquisa, foi possível perceber semelhanças e diferenças entre as respostas dos discentes e docentes (Quadro 7). Alguns aspectos relacionados à padronização dos métodos de recebimento de documentos e relatórios, substituição do modelo de supervisão para o modelo de mentoria de carreira, revisão do modelo de relatório com foco o desenvolvimento dos discentes e implementação de uma palestra para explicação do estágio aos discentes.

Sugere-se a implementação da palestra aos discentes com o intuito de conscientizá-los sobre a real importância do estágio e da supervisão. Outro ponto seria transferir o envio de documentações para uma plataforma única para controle e armazenamento de documentos, dessa forma a atuação do docente passaria a ser similar à um mentor de carreira e não um cartório. Para isso, torna-se importante realizar um treinamento dos docentes envolvidos para que possam atuar corretamente no aconselhamento dos discentes.

Quadro 5 – Resumo dos resultados do questionário aplicado aos discentes

	DT		D		I/N		C		CT		Não se aplica		Soma <sup>1</sup>
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
<b>Avaliação da experiência com as plataformas on-line</b>													
As instruções iniciais do processo de estágio supervisionado foram apresentadas com clareza	11	14%	10	13%	9	12%	35	45%	12	16%	0	0%	<b>61%</b>
As informações para envio de documento foram apresentadas com clareza	6	8%	11	14%	6	8%	36	47%	18	23%	0	0%	<b>70%</b>
A vitrine de oportunidade de estágios no site da universidade facilitou a busca por uma vaga de estágio	21	27%	12	16%	24	31%	15	19%	5	6%	0	0%	25%
O método disponibilizado pelo docente para envio de documentos foi descomplicado	11	14%	11	14%	14	18%	26	34%	15	19%	0	0%	53%
<b>Avaliação da experiência com o atendimento da Tutoria de Desenvolvimento de Carreira</b>													
O atendimento realizado pela Tutoria de Desenvolvimento de Carreira correspondeu às minhas expectativas	13	17%	6	8%	21	27%	18	23%	13	17%	6	8%	40%
O período disponibilizado para contato com a Tutoria de Desenvolvimento De Carreira foi suficiente	11	14%	6	8%	24	31%	16	21%	11	14%	9	12%	35%
Foi possível contatar a Tutoria de Desenvolvimento de carreira facilmente	10	13%	10	13%	23	30%	17	22%	9	12%	8	10%	34%
O tempo de resposta da Tutoria de Desenvolvimento de Carreira atendeu às minhas expectativas	10	13%	8	10%	22	29%	21	27%	8	10%	8	10%	37%
A Tutoria de Desenvolvimento de Carreira demonstrou interesse em resolver os problemas	9	12%	6	8%	22	29%	22	29%	8	10%	10	13%	39%
A Tutoria de Desenvolvimento de Carreiras transmitiu confiança ao responder minhas solicitações	9	12%	5	6%	22	29%	23	30%	9	12%	9	12%	42%
A Tutoria de Desenvolvimento de Carreiras respondeu com cortesia	4	5%	3	4%	28	36%	20	26%	12	16%	10	13%	42%
A Tutoria de Desenvolvimento de Carreiras tem conhecimento para responder as questões relacionadas ao processo de estágio	8	10%	4	5%	21	27%	24	31%	10	13%	10	13%	44%
A Tutoria de Desenvolvimento de Carreira atendeu às minhas necessidades específicas	8	10%	4	5%	26	34%	18	23%	10	13%	11	14%	36%
<b>Avaliação da experiência com a supervisão por parte do docente</b>													
Foi possível entrar em contato com o Docente supervisor facilmente	12	16%	7	9%	10	13%	14	18%	30	39%	4	5%	57%
O tempo disponibilizado pelo Docente para supervisão atendeu às minhas expectativas	10	13%	10	13%	17	22%	21	27%	13	17%	6	8%	44%
O tempo de resposta do Docente supervisor atendeu às minhas expectativas	12	16%	12	16%	15	19%	17	22%	17	22%	4	5%	44%
O Docente demonstrou interesse em resolver os problemas	10	13%	10	13%	14	18%	18	23%	20	26%	5	6%	49%
O Docente transmitiu confiança	7	9%	12	16%	15	19%	18	23%	21	27%	4	5%	50%
O Docente respondeu com cortesia	5	6%	5	6%	20	26%	19	25%	22	29%	6	8%	54%
O Docente tem conhecimento para responder as questões relacionadas ao processo de estágio	5	6%	3	4%	25	32%	18	23%	22	29%	4	5%	52%
O Docente entendeu as necessidades específicas	6	8%	8	10%	17	22%	17	22%	26	34%	3	4%	56%
<b>Avaliação da experiência com os processos gerais do estágio supervisionado</b>													
O processo de supervisão de estágio contribuiu para o meu crescimento profissional	18	23%	9	12%	21	27%	19	25%	10	13%	0	0%	38%
O tempo planejado para elaboração dos relatórios de acompanhamento foi suficiente	5	6%	6	8%	28	36%	23	30%	15	19%	0	0%	49%
Foi possível perceber uma evolução nas atividades realizadas durante a elaboração dos relatórios de acompanhamento	17	22%	8	10%	29	38%	14	18%	9	12%	0	0%	30%
Os relatórios de acompanhamento serviram como um momento de reflexão sobre meu crescimento profissional	14	18%	10	13%	21	27%	21	27%	11	14%	0	0%	41%
Foi possível perceber um aumento no meu nível de conhecimento antes e depois de elaborar os relatórios de acompanhamento	16	21%	12	16%	20	26%	18	23%	11	14%	0	0%	37%
Foi fácil entender como deveriam ser preenchidos os formulários e relatórios	9	12%	6	8%	23	30%	25	32%	14	18%	0	0%	50%

Legenda: DT - Discordo Totalmente, D - Discordo, I/N - Indiferente ou Neutro, C - Concordo, CT - Concordo Totalmente  
 1 - Foram somadas as porcentagens de "Concordo" e "Concordo Totalmente" e as porcentagens superiores à 60% foram destacadas

Fonte: autoria própria (2023)

Além disso, propõe-se a modificação do modelo de relatório para que o mesmo se torne mais similar à um plano de desenvolvimento Individual (PDI), que é uma forma de ajudar a pessoa a atingir seus objetivos profissionais e pessoais, de curto e longo prazo. Dessa forma, os discentes passariam a valorizar mais esse serviço da UPM, fazendo com que o estágio supervisionado se torne um programa de mentoria e aconselhamento de carreira.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Uma vez que a qualidade pode ser considerada um fator de diferenciação entre empresas, pois os consumidores buscam mais segurança, qualidade técnica à preços acessíveis, isso resulta na necessidade de implementar uma maior excelência nos serviços e produtos oferecidos. Para que isso ocorra, busca-se o aumento da satisfação e melhora da experiencia do cliente, sendo este interno ou externo.

Por esse motivo, este trabalho buscou identificar possíveis pontos de melhoria nos processos de estágio supervisionado da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, por meio da aplicação de pesquisas de satisfação e experiência dos discentes e docentes envolvidos no processo.

Os resultados revelaram que os principais aspectos de melhoria a serem implementados seriam: padronização dos métodos de recebimento de documentos e relatórios, substituição do modelo atual de supervisão por um de mentoria de carreira e adaptação do modelo de relatório tendo como foco o desenvolvimento dos discentes. Esta pesquisa também sugere a implementação de uma palestra com discentes a fim de explicar sobre o funcionamento do estágio supervisionado, esclarecer possíveis dúvidas e conscientizá-los sobre a real importância do estágio, da supervisão e se caso implementado, da mentoria.

A pesquisa de satisfação e de experiência aplicada é um mecanismo de engajamento para promover a participação das partes envolvidas na melhoria da qualidade. Neste estudo, a sua aplicação mostrou que mesmo aplicando um mecanismo do tipo consulta é possível identificar diversos pontos para melhoria a partir de diferentes pontos de vista e perspectivas.

Sugere-se para futuras pesquisas, ensaios que contemplem a aplicação dos questionários à uma amostra significativa dos discentes, a fim obter resultados estatisticamente comprovados. Além disso, sugere-se a implementação das melhorias propostas na EE como o intuito de promover um teste piloto das melhorias e após as mudanças, aplicar novamente o questionário aos discentes e docentes, como forma de verificação da pesquisa.

Quadro 7 – Resumo e comparação dos resultados obtidos no método misto

Aspectos mencionados	Abordagem qualitativa		Abordagem quantitativa	
	Docentes	Discentes	Docentes	Discentes
Contato com a Tutoria de Desenvolvimento de Carreiras	Não foi citado	Não foi citado	A maioria concorda que teve uma boa experiência	Os entrevistados que tiveram contato com a tutoria, em sua maioria, acharam que tiveram uma boa experiência,
Visão do processo de estágio supervisionado	O processo é simples de ser realizado, porém pode demandar mais tempo por conta do atraso no envio da documentação por parte de muitos discentes	O processo é muito burocrático pois tem como foco o envio e aprovação de documentos	Tornar a disciplina menos voltada à verificação e aprovação de documentos e mais voltada ao aconselhamento de carreira	O processo de estágio supervisionado deveria ser mais voltado para o desenvolvimento do discente e não só coleta de documentos
Modelo de relatório a ser enviado	Divergência de opiniões uma vez que alguns acreditam que o relatório contribui para o desenvolvimento do discente, enquanto outros o veem como algo muito vago e sem regulamentações	A maioria dos discentes os viu como algo burocrático, realizado somente para controle e sem real valor de contribuição, sentindo a necessidade de receber um <i>feedback</i> mais individualizado e próximo dos docentes. Contudo, outros entrevistados entenderam os relatórios como uma oportunidade de aprendizado	O modelo de relatório deveria ser mais focado no desenvolvimento do discente e não somente no controle de suas atividades	Relatórios são utilizados somente para controle das atividades
Supervisão como um modelo de mentoria	Poucos discentes veem o estágio supervisionado como um espaço de mentoria, essa percepção do estágio poderia ser ampliada para todos os discentes	Todos os entrevistados acreditam que isso seria interessante, uma vez que poderiam ocorrer trocas de conhecimento entre docentes e discentes, além de permitir um contato mais próximo com os docentes, facilitando a jornada profissional	Tornar a disciplina menos voltada a verificação e aprovação de documentos e mais voltada ao aconselhamento de carreira.	O principal ponto de mudança informado foi a implementação de um espaço de mentoria de carreira para os discentes
Pontos de melhoria	Valorização do estágio por parte dos discentes, mudança no modelo de relatórios para maior contribuição no desenvolvimento profissional do discente, modelo de estágio que se adeque a todos os cursos da EE, mudança na plataforma de documentação e desvincular o estágio da grade do discente	Contato individualizado para cada discente com o docente, especificação dos processos para as diferentes atividades profissionais e relatórios de estágio que contribuam mais para o desenvolvimento do discente	Maior valorização do processo de supervisão por parte dos discentes	Ter um <i>feedback</i> mais detalhado por parte do docente, relatórios de estágio que contribuam mais para o desenvolvimento, possibilidade de realizar a disciplina antes do período atual, desvincular o estágio supervisionado da grade do discente, maior contato com os docentes e padronização no atendimento
Novos processos a serem adicionados	Padronização dos processos	Relatórios diferentes para cada tipo de atividade profissional	Adoção de uma plataforma única para assinatura e armazenamento dos documentos enviados pelos discentes e implementação de uma palestra aos discentes para explicar a relevância do estágio no desenvolvimento profissional destes.	Implementação de um espaço de mentoria de carreira, adoção de uma palestra no início do semestre para explicação dos processos, adoção de uma plataforma única para envio de documentação e relatórios

Fonte: autoria própria (2023)

## 6. REFERÊNCIAS

ALMA, Elaine Paetzold. SERVICOS ADMINISTRATIVOS: UMA PROPOSTA DE MELHORIA NA QUALIDADE DOS SERVICOS PRESTADOS. 2006. 46 f. TCC (Graduação) - Curso de Capacitacao de Facilitadores Para Qualidade, Universidade Federal do Parana, Toledo, 2006. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/222810368.pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.

Aragão, B. S., Alfinito, S. & Luís, C. J. (2018). Satisfação com a Experiência Acadêmica de Estudantes do Ensino Superior. *Consumer Behavior Review*, 2(2), 96-107.

BAPTISTA, André de Lima Xandó; SANABIO, Marcos Tanure. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO NO ÂMBITO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR. *Revista Gual*, Florianópolis, v. 3, n. 7, p. 182-205, set. 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2014v7n3p182/28261>. Acesso em: 18 out. 2022.

BRESSAN, Verônica Paludo; BASSO, Kenny; BECKER, Larissa Carine Braz. Avaliação da qualidade percebida em serviços educacionais: proposta de uma escala. *Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual*, [S.L.], p. 216-236, 14 maio 2015. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2015v8n2p216>.

CARDOSO, Cleia Grazielle Lima do Valle; COSTA, Nilce Maria da Silva Campos. Fatores de satisfação e insatisfação profissional de docentes de nutrição. *Ciência & Saúde Coletiva*, -, v. 21, n. 8, p. 2357-2364, ago. 2016. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1413-8123201521803862016>.

CRESWELL, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. [s.l.] SAGE Publications, 2009.

FERREIA, José Brites; MACHADO, Maria de Lourdes; GOUVEIA, Odília. Satisfação e motivação dos docentes do ensino superior em Portugal. *Revista Iberoamericana de Educación*, Portugal, v. 1, n. 58, p. 1-12, jan. 2012. Disponível em: <https://rieoei.org/RIE/article/view/1458/2530>. Acesso em: 01 mar. 2023.

J. Van Doorn, K.N. Lemon, V. Mittal, S. Nass, D. Pick, P. Pirner, P.C. Verhoef. Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions

KOTLER, Philip. O engajamento e a fidelização como meta. HSM. Disponível em: <http://www.hsm.com.br/artigos/philip-kotler-o-engajamento-e-fidelizacao-como-meta>. Acesso em: 7 fev. 2012

LOBO, Renato Nogueirol. *Gestão da qualidade*. 2. ed. São Paulo: Érica, 2020. 200 p

LOBOS, Julio. *Encantado o Cliente - Externo e Interno*. Sao Paulo. 1993

MACKENZIE, Universidade Presbiteriana. **Coordenação de Estágios e Carreiras**. 2023. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/aluno-e-antigo-aluno/universidade/area-administrativa-de-estagio>. Acesso em: 26 maio 2023

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo H. M.. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. *Revista de Administração de Empresas*, [S.L.], v. 41, n. 4, p. 56-67, dez. 2001. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902001000400007>

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. SATISFAÇÃO NO TRABALHO E CAPACIDADE PARA O TRABALHO ENTRE DOCENTES UNIVERSITÁRIOS. *Psicologia em Estudo, Maringá*, Maringá, v. 1, n. 14, p. 75-82, mar. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/SFGskRxZtFJByGRYybxTcLQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 mar. 2023.

MITRE, Juliana. Satisfação do cliente como ponto de partida para aumentar a competitividade de um hospital especializado. 2018. Tese de Doutorado. Repositório Digital FGV, 68 p. Disponível em: . Acesso: 26 Out. 2018.

MONTEJANO-LOZOYA, Raimunda; GEA-CABALLERO, Vicente; MIGUEL-MONTOYA, Isabel; JUÁREZ-VELA, Raúl; SANJUÁN-QUILES, Ángela; FERRER-FERRANDIZ, Esperanza. Validation of a questionnaire designed to measure nursing student satisfaction with practical training. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, -, v. 27, n. 3206, p. 1-9, dez. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.3102.3206>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rlae/a/mbQD4wPm6g6Sk34LJT4CwmF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 ago. 2023.

NEVES, Marcus Vinícius Viana *et al.* QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE - AS PERCEPÇÕES DOS ALUNOS QUANTO AO ATENDIMENTO OFERECIDO NA SECRETARIA DA UEA DE ITACOATIARA-AM. **Revista de Administração de Roraima - Rarr**, Roraima, v. 7, n. 1, p. 17, 30 jun. 2017. Universidade Federal de Roraima. <http://dx.doi.org/10.18227/2237-8057rarr.v7i1.3535>. Acesso em: 06 abr. 2022

Osti, A., Chico, B.M., Oliveira, V., & Almeida, L.S. (2020). Satisfação acadêmica: Pesquisa com estudantes brasileiros de uma universidade pública. *Revista E-Psi*, 9(1), 94-106

RIBEIRO, Iara Margolis *et al.* Setores acadêmicos que interferem na satisfação do aluno no ensino superior. *Acta Scientiarum. Education*, Pernambuco, v. 43, n. 1, p. 50121, 7 abr. 2021. Universidade Estadual de Maringá. <http://dx.doi.org/10.4025/actascieduc.v43i1.50121>. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/50121/751375151893>. Acesso em: 08 abr. 2022.

ROWE, Gene; FREWER, Lynn J. A typology of public engagement mechanisms. **Science, Technology, & Human Values**, v. 30, n. 2, p. 251-290, 2005.

Santos, Juliana Neves, Neiva, Elaine Rabelo e Andrade-Melo, Eleuni Antônio. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* [online]. 2013, v. 29, n. 1 [Acessado 18 Outubro 2022], pp. 31-39. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-37722013000100005>>. Epub 17 Abr 2013. ISSN 1806-3446. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722013000100005>.

SARQUIS, Aléssio Bessa *et al.* Avaliação da qualidade dos serviços de educação a distância no ensino superior: proposta e avaliação de escala de mensuração. *Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual*, [S.L.], p. 305-328, 4 set. 2018. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2018v11n3p305>.

SILVA, Sthéfany Marilac *et al.* Avaliação da qualidade em serviços: uma análise com relação à percepção dos discentes de uma instituição de ensino superior. **Revista Produção Online**, Florianópolis, v. 19, n. 2, p. 722-758, 15 jun. 2019. Associação Brasileira de Engenharia de Produção - ABEPRO. <http://dx.doi.org/10.14488/1676-1901.v19i2.3264>. Disponível em: <https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/3264/1791>. Acesso em: 06 abr. 2022.

Soares, A. P., & Almeida, L. S. (2011). Questionário de Satisfação Acadêmica. In C. Machado, M. Gonçalves, L. Almeida & M. R. Simões (Eds.), *Instrumentos e contextos de avaliação psicológica* (pp. 103-124). Coimbra: Almedina. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/236983187\\_Soares\\_A\\_P\\_Almeida\\_L\\_S\\_2011\\_Questionario\\_de\\_Satisfacao\\_Academica\\_In\\_C\\_Machado\\_M\\_Goncalves\\_L\\_Almeida\\_M\\_R\\_Simoes\\_Eds\\_Instrumentos\\_e\\_contextos\\_de\\_avaliacao\\_psicologica\\_pp\\_103-124\\_Coimbra\\_Almedina](https://www.researchgate.net/publication/236983187_Soares_A_P_Almeida_L_S_2011_Questionario_de_Satisfacao_Academica_In_C_Machado_M_Goncalves_L_Almeida_M_R_Simoes_Eds_Instrumentos_e_contextos_de_avaliacao_psicologica_pp_103-124_Coimbra_Almedina). Acesso em: 03 ago. 2023.

Varadarajan, R., & Yadav, M. S. (2009). Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 11–22. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.002>

**Contatos:** [32008104@mackenzista.com](mailto:32008104@mackenzista.com) e [1114601@mackenzie.br](mailto:1114601@mackenzie.br)