

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

## DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS: AVALIAÇÃO DA PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro<sup>1</sup>

Neusa Maria Francisco Mendel<sup>2</sup>

Uiliam Hahn Biegelmeier<sup>3</sup>

Maria Emilia Camargo<sup>4</sup>

Silvana Cargnino Biegelmeier<sup>5</sup>

### RESUMO

Esta pesquisa teve como principal objetivo analisar se o Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado contribui no desenvolvimento de competências dos profissionais para atuarem como analistas de Inteligência Competitiva (IC). Além disso, teve a pretensão de investigar se os profissionais utilizavam a IC como ferramenta no processo de tomada de decisão. A amostra foi composta por 13 participantes, regularmente matriculados na 11ª edição do curso em uma das maiores universidades privadas do Rio Grande do Sul. Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário composto por 13 questões, que caracterizava o perfil dos participantes e investigava sobre o uso da IC. Após, foi realizada uma entrevista em grupo focal, com 10 participantes, a fim de aprofundar a investigação sobre o uso da IC. Trata-se de uma pesquisa com delineamento misto, ou seja, com abordagem qualitativa e quantitativa, uma vez que as informações coletadas na análise quantitativa serviram para elaborar o roteiro utilizado no grupo focal. O critério de inclusão no grupo focal foi experiência

---

<sup>1</sup> PUCRS. Email: alexandra.ribeiro@acad.pucrs.br.

<sup>2</sup> PUCRS. Email: neusa.mendel@pucrs.br.

<sup>3</sup> PUCRS. Email: uiliam.hb@terra.com.br.

<sup>4</sup> UCSRS. Email: mariaemiliappga@gmail.com.

<sup>5</sup> UCSRS. Email: silvana.cb@terra.com.br.

prévia de aplicação da IC. A partir dos resultados encontrados foi possível constatar que o curso contribui de maneira positiva para o desenvolvimento de competências dos alunos para utilizarem a IC. Conclui-se que o curso possui o diferencial de ser o único no estado a permitir a formação focada em Inteligência Competitiva, além de pertencer a uma instituição valorizada no mercado de trabalho. Portanto, avaliar o quanto e como ele dever ser ajustado, é de extrema importância para sua continuidade.

**Palavras-chave:** Inteligência Competitiva. Curso de Especialização. Competências Profissionais

## 1 INTRODUÇÃO

As constantes mudanças no mercado, em razão da expansão global, acarretam um progressivo aumento da competitividade. Constatou-se que há um excesso de oferta e o número de clientes é pequeno e, os que permanecem são mais exigentes e mais bem informados. Diante deste cenário econômico atual, é necessário que o profissional esteja informado sobre novas práticas e estratégias. Assim, ser graduado já não é suficiente, pois a formação é muito ampla, capacitando o profissional a trabalhar em campos e necessidades diversos. No entanto, ao se deparar com a realidade das empresas e do mercado em geral, percebe-se que a especificidade do conhecimento é extremamente necessária.

As organizações que antes direcionavam seus investimentos em produtos e/ou serviços, vêm se preocupando cada vez mais em investir em seus funcionários, pois entendem que, por terem o conhecimento poderão aperfeiçoá-los. Dessa forma, as estratégias vêm sendo aprimoradas nas empresas e o tema Inteligência Competitiva (IC) tem atraído atenção dos gestores, uma vez que, a IC quando alinhada às estratégias da empresa, resulta em valor agregado aos produtos e/ou serviços que ela oferece ou produz (LIMA, 2003).

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Os profissionais envolvidos na gestão das empresas compreendem a necessidade e a diferença que representam o conhecimento e habilidades desenvolvidas através da IC. De acordo com Valentim (2007), o conhecimento e a informação possuem papel importante nos ambientes corporativos, visto que do planejamento até a execução das atividades, assim como a tomada de decisão, possuem apoio na informação e conhecimento. Le Boterf (2003) afirma que a vantagem competitiva está ligada a gestão dos recursos humanos e que é necessário investir eficientemente nesse quesito.

No atual cenário empresarial, ter a informação é ter um recurso estratégico, indispensável para a adoção de melhores tomadas de decisões (NHASENGO, 2012).

Os cursos de especialização (*lato sensu*) são aliados na busca por conhecimento, pois são focados e, em sua maioria, possuem como objetivo atender a uma demanda de profissionais que já se encontram no mercado, e não têm muito tempo disponível e nem disposição para frequentar vários dias e horas de aula.

Os cursos *de lato sensu* presenciais, de acordo com o Ministério da Educação (2007) são cursos de especialização em nível de pós-graduação (estão incluídos os cursos MBA – *Master Business Administration*), oferecidos por IES (Instituições de Ensino Superior) já credenciadas. Não dependem de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento, mas devem atender ao definido na Resolução CNE/CES nº1, de 8 de junho de 2007. Esta Resolução define ainda que no mínimo 50% (cinquenta por cento) do corpo docente do curso deve possuir a titulação de mestre ou doutor e os demais, no mínimo, a formação em especialização. Essa resolução também exige que os cursos possuam no mínimo, 360 (trezentos e sessenta) horas de duração em disciplinas, onde não estão incluídas horas de estudos individuais ou em grupo e para elaboração de monografia ou trabalho de conclusão de curso.

A partir da crescente demanda pela busca de conhecimento e aperfeiçoamento dos conhecimentos já adquiridos, o Curso de Especialização em Inteligência

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Competitiva e de Mercado da universidade , que se encontra em sua 12ª edição, surge como um mecanismo para auxiliar os alunos no desenvolvimento de competências necessárias para aplicação dos processos de IC e de mercado nas empresas, “apresentando técnicas, processos, ferramentas e métodos de análise que suportam a tomada de decisão para que a organização obtenha vantagem competitiva”.

A edição atual do curso conta com a participação de 17 alunos. Seu quadro docente é formado por 15 professores, sendo que 84% deles possuem a titulação de mestres e doutores.

O curso em Inteligência Competitiva e de Mercado é pioneiro na oferta deste tipo de capacitação em nível de especialização no estado do Rio Grande do Sul. Sua sistemática de avaliação prevê a adoção de instrumentos em cada disciplina que culmina com a atribuição de nota final, sendo que para o aluno ser aprovado, a nota mínima obtida deve ser 6,0. No entanto, até o momento não foram realizadas pesquisas que buscassem verificar o desenvolvimento de competências oportunizadas a quem participa do curso.

Diante do exposto, este trabalho buscou responder a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual a contribuição do curso de Inteligência Competitiva e de Mercado da Universidade, no desenvolvimento de competências necessárias para os alunos atuarem com a Inteligência Competitiva em suas atividades profissionais?**

O objetivo geral deste estudo foi analisar quais as contribuições do curso de especialização, Inteligência Competitiva e de Mercado da Universidade para o desenvolvimento de competências em seus participantes da 12ª edição. Além disso, teve como objetivos específicos: a) identificar o perfil dos alunos que, em suas atividades profissionais, atuam ou atuaram no processo de inteligência competitiva, b) investigar quais eram as expectativas dos alunos em relação ao curso e; c) levantar a percepção sobre como foi o desenvolvimento de competências dos participantes do curso.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Este estudo é composto por cinco seções: introdução e revisão da literatura, que trata da fundamentação teórica do tema. A seguir, são apresentados o método utilizado na presente pesquisa, a análise dos resultados, as considerações finais e, por fim, os Apêndices A e B e Anexo A.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção são apresentadas definições que fundamentam teoricamente os conceitos trabalhados no Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado, como o desenvolvimento de competências, IC e requisitos para os alunos atuarem no processo de IC.

### 2.1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

O que é competência? Muitas são as interpretações acerca deste termo. De acordo com Zafirian (2003, p.137), competência “é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais”

Diante do aumento e constante crescimento nos setores de serviços e produtos, o que resulta em ampliação da concorrência, faz-se necessário investir em medidas que promovam o aumento da competitividade. Uma das medidas a serem adotadas está relacionada ao desenvolvimento das competências dos colaboradores (funcionários) da empresa (XAVIER, 2011). Bitencourt e Barbosa (2004) afirmam que desenvolver as competências gerenciais é imprescindível, tanto para nortear as mudanças nas organizações quanto para conduzi-las.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Complementando as afirmações dos autores anteriores, Ruas (2000) apresenta o seguinte conceito de competência:

[...] a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atual (recursos de competência) a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área. Nesse sentido, o conceito de competência constitui-se na aplicação dos conhecimentos e habilidades no ambiente organizacional, ou seja, quando o “saber” e o “saber-se” são transformados no “saber-fazer”. (RUAS, 2000, p. 16).

## 2.2 Inteligência Competitiva

A inteligência Competitiva (IC) pode ser definida como uma ferramenta que auxilia os gestores da empresa no processo de tomada de decisão. Trata-se de um processo sistemático que envolve coleta de informações, dados, análise e disseminação de conhecimentos com o objetivo de apoiar no processo de tomada de decisão, conquistar e manter vantagens competitivas para a empresa ou organização (HOFFMANN, 2011).

Levando em conta que as empresas precisam passar por constantes atualizações e revisões de processos, a fim de se manterem de forma competitiva no mercado, a IC torna-se crucial nesse processo, pois permite que seja realizada análise da concorrência e, assim, se antecipar para novas direções e tendências mercadológicas, em vez de apenas reagir a elas.

Ainda pode-se definir a inteligência competitiva como:

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

[...] um conhecimento contextualmente relevante e oportuno, processado por um conjunto de estratégias utilizadas para captar, avaliar, combinar e utilizar eficazmente informações em decisões e ações necessárias para sua adaptação às mudanças ambientais, tendo em vista o alcance de objetivos preestabelecidos. É uma síntese de conhecimentos com o uso de julgamentos e da intuição e visa à antecipação e a previsão. (SIANES, 2006, p. 259).

Outro aspecto importante da IC é entendê-la como um processo conjunto que precisa estar atrelado a cultura e a comunicação da empresa. Reforçando-se, também, a um modelo de gestão integrado à todas as áreas da empresa que se transforma constantemente, buscando a evolução de um estado para outro supostamente melhor (VALENTIM, 2007).

Diante dos conceitos apresentados, a Inteligência Competitiva pode ser definida também como um processo de aprendizado motivado pela concorrência e busca pelo destaque, possuindo como referência a informação, sendo possível otimizar e planejar atividades estratégicas da empresa de curto e longo prazo. Também proporciona um aumento da competitividade, pois existe um entendimento maior sobre seus competidores e o ambiente em que a empresa está inserida.

## 2.3 REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA O PROFISSIONAL DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Considerando que o trabalho do profissional de IC envolve, principalmente, análise de dados e de resultados e que faz parte de sua atribuição: “a produção de informações que evitam que as organizações sejam surpreendidas; a análise de impactos das informações produzidas sobre o futuro e a proposição de ações; e a produção de informações que auxiliam na elaboração do planejamento estratégico da organização e

de planos, inclusive os de contingência” (MARCIAL, 2011, p. 234). Profissionais de IC “são treinados para juntar fragmentos de informação e integrá-los para compreender o todo” (MARCIAL, 2011, p. 206). E “antecipar as mudanças que ocorrerão no ambiente, evitando que a organização seja surpreendida” (MARCIAL, 2011, p. 206), ou seja, o profissional de Inteligência deve ser capaz de antecipar e alertar os tomadores de decisão sobre oportunidades ou riscos para a organização. Tal processo tem início com a identificação das questões relacionadas à sua área de atuação (MARCIAL, 2011). Para a compreensão do processo de obtenção de IC pode-se valer-se das definições apresentadas por Valentim (2002), que cita sete passos para seu funcionamento contínuo,

Quadro 1. 1.

## Quadro 1 – Sete passos para o funcionamento contínuo para o processo de IC organizacional

| Passos | Descrição                                                                                                                                                                                         |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | Identificar os "nichos" de inteligência internos e externos à organização                                                                                                                         |
| 2      | Prospectar, acessar e coletar dados, informações e conhecimento produzidos internamente e externamente à organização.                                                                             |
| 3      | Selecionar e filtrar dados, informações e conhecimento relevantes para as pessoas e para a organização.                                                                                           |
| 4      | Tratar e agregar valor aos dados, informações e conhecimento mapeados e filtrados, buscando linguagens de interação usuário / sistema.                                                            |
| 5      | Armazenar através de tecnologias de Informação os dados, informações e conhecimento tratados, buscando qualidade e segurança.                                                                     |
| 6      | Disseminar e transferir os dados, informações e conhecimento através de serviços e produtos de alto valor agregado para o desenvolvimento competitivo e inteligente das pessoas e da organização. |
| 7      | Criar mecanismos de <i>feedback</i> da geração de novos dados, informações e conhecimento para a retroalimentação do sistema.                                                                     |

Fonte: Valentim (2002)

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Marcial (2011) corrobora com Valentim (2002), afirmando que os profissionais de IC precisam: monitorar constantemente o ambiente; manter redes de especialistas; conhecer os métodos e as “ferramentas” da prospectiva; saber identificar e classificar as sementes de futuro; analisar os estudos de futuro e identificar os impactos na organização; propor ações e construir planos de contingência; ter conhecimento aprofundado e monitorar sistematicamente os principais agentes de mudança. Nunca se esquecer de que o futuro é múltiplo e incerto (MARCIAL, 2011).

Também são considerados requisitos para o analista de IC: curiosidade, lógica, disciplina, imaginação e método. Além disso, o analista deve ter disposição para realizar suas atividades em equipe com constante interesse em manter-se atualizado. Dessa forma, Medeiros (2011) cita que devem ser considerados atributos pessoais de um bom profissional de IC: adaptabilidade de se ajustar à situações e procedimentos (levando em consideração, o código de ética e conduta), capacidade de análise e de síntese, criatividade, flexibilidade de raciocínio, fluência na escrita, iniciativa, objetividade e raciocínio prospectivo.

Uma questão importante a ser mencionada também é a ética. A Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (ABRAIC) elaborou em 2001 um código de ética com o intuito de nortear o trabalho desenvolvido pelo profissional de IC, principalmente, na etapa que se refere a coleta de dados e obtenção de fragmentos de informação, onde comumente surgem dúvidas sobre o que é certo ou errado. A ABRAIC cita em seu site que nessa etapa, a divisão entre o que é o trabalho do profissional de IC e espionagem pode se tornar tênue. As discussões relacionadas à ética são baseadas nas decisões de cada um e, dessa forma, ela se torna muito importante no desenvolvimento do trabalho de IC. A ABRAIC acredita que:

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

[...] deslizes éticos na prática da profissão frequentemente resultam da ignorância, em vez da intenção. O código de ética se constitui em uma necessidade na atividade de Inteligência por diversos motivos. Por exemplo, o fato de ser uma atividade recém ingressada no país e ainda ser considerada uma prática imatura. Assim, os princípios e valores que devem guiar e orientar a atuação desses profissionais devem ser adquiridos e cultivados. (ABRAIC, 2001).

## 3 MÉTODO

Nesta seção, são apresentadas informações que permitiram a consecução do estudo proposto como delineamento da pesquisa, técnicas e instrumentos de coleta de dados, população-alvo, aplicação da coleta de dados e técnicas de análise dos dados coletados.

### 3.1 DELINEAMENTO

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2006), a pesquisa tem como objetivos fundamentais produzir conhecimento e teorias e criar soluções para problemas práticos. Para Barros (2007), a pesquisa é todo o estudo realizado para descobrir ou conhecer algo, tendo como objetivo mostrar respostas aos problemas que nos rodeiam. A pesquisa científica é composta por várias etapas que são relacionadas entre si, e que não necessitam seguir uma sequência, é necessário que exista um questionamento ou um problema para que uma pesquisa possa ser realizada. A pesquisa científica se faz importante, pois o estudo que é realizado gera conhecimento e produz novas ideias, contribuindo para a evolução da ciência (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Para a construção deste estudo, foi utilizado o método misto quanto a natureza dos dados coletados, que é composto por uma abordagem qualitativa e quantitativa. Segundo Chizzotti (2011), as pesquisas têm se desenvolvido e se caracterizado a partir dos tipos de coleta e análise de dados. Para o autor, a mensuração de variáveis pré-estabelecidas procurando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis define a pesquisa quantitativa, enquanto que o trabalho com dados subjetivos caracteriza a abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa possui como característica uma observação não estruturada, como entrevistas abertas, revisão de documentos, discussão em grupos e experiências pessoais (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

## 3.2 PARTICIPANTES

A pesquisa foi desenvolvida com 13 alunos do Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado, de uma universidade. Os participantes desta pesquisa foram considerados população a partir da definição apresentada por Gil (2008, p. 89) que explica que população:

É um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Comumente fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar. Todavia, em termos estatísticos, pode-se entender como amostra o conjunto de alunos matriculados numa escola, os operários filiados a um sindicato, os integrantes de um rebanho de determinada localidade, o total de indústrias de uma cidade, ou a produção de televisores de uma fábrica em determinado período. (GIL, 2008, p. 89).

A edição atual do curso que iniciou em abril de 2016 tinha 17 alunos matriculados, que provavelmente concluirão o curso em 2017/2. A coleta de dados foi composta por dois momentos. Os critérios de inclusão na amostra foram: estar

matriculado e aceitar participar da pesquisa. O primeiro momento previa responder a um questionário e, o segundo, participar de um grupo focal. No primeiro momento, responderam ao questionário 13 alunos e, após, participaram do grupo focal, 10 alunos. O critério de inclusão no grupo focal era já utilizar a Inteligência Competitiva (IC) em suas atividades profissionais.

### 3.3 INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE COLETAS DE DADOS

Para obtenção dos dados que subsidiaram a presente pesquisa, utilizou-se um questionário (APÊNDICE A) e aplicação de um roteiro para entrevista em grupo focal (APÊNDICE B).

O questionário apresentado no Apêndice A foi composto por 13 perguntas, que buscavam identificar o perfil dos alunos, além de obter informações que pudessem responder sobre suas atividades profissionais, se já atuaram com o processo de inteligência competitiva, quais eram suas expectativas e suas percepções sobre o desenvolvimento de competências obtidas a partir da participação no curso.

O questionário foi aplicado, presencialmente, de maneira individual, durante os 15 minutos iniciais da aula da disciplina Comportamento e Cultura Organizacional, do dia 26 de abril de 2017, sob a responsabilidade do professor André Cauduro Dangelo.

Na sequência, foram realizadas entrevistas em grupo, que recebe o nome de acordo com a literatura, de Grupo Focal. Para Kitzinger (2000), o grupo focal é uma forma de realizar entrevistas com grupos, com base na comunicação e na interação. Seu propósito principal é reunir informações detalhadas sobre um assunto específico a partir de um grupo de participantes selecionados. Ele busca coletar informações que permitam a compreensão sobre um tema, produto ou serviço. Com base nessa afirmação, pode-se

dizer que o presente estudo teve uma coleta de dados interativa, na qual ocorreu a informalidade para que os entrevistados se sentissem a vontade para compartilhar suas ideias e opiniões (KITZINGER, 2000).

Durante 30 minutos da aula da professora Fabiane Vieira Castro, responsável por ministrar aulas na disciplina Práticas de Análise no Processo de Inteligência, no dia 22 de maio de 2017, foi aplicada a entrevista em grupo, onde as perguntas eram lançadas ao grupo e as respostas registradas manualmente para posterior elaboração da análise da entrevista, que objetivou responder as perguntas qualitativas que faziam parte do questionário e que não haviam sido respondidas pela maioria dos alunos ou respondidas parcialmente. Explicou-se aos respondentes sobre o método adotado e a importância de colaboração deles para a execução da atividade. A realização da entrevista no grupo focal foi necessária para complementar dados do questionário com maior detalhamento e/ou esclarecimentos das respostas.

### 3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Os dados do questionário foram analisados de forma quantitativa, por meio de análises de frequência e porcentagem de respostas. Além disso, as respostas das questões 5, 7 e 8 foram categorizadas em sim ou não. Para análise dos conteúdos das respostas trazidos pelo grupo focal, utilizou-se a análise de conteúdo (BARDIN, 2012). Assim, as respostas mais frequentes foram unidas em um conteúdo de acordo com a frequência com que surgiram no grupo focal. A junção das respostas ocorreu a partir da identificação do que tiveram em comum, permitindo seu agrupamento.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção, são apresentadas a análise dos dados do presente estudo. Como a pesquisa foi desenvolvida em duas etapas, os dados analisados serão apresentados em duas seções distintas. Primeiro, será apresentada a análise dos questionários e, após, a análise das respostas obtidas durante o grupo focal.

### 4.1 ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

Nesta seção, é realizada a apresentação e análise descritiva, através de tabelas, dos dados obtidos na pesquisa. São apresentados tanto os dados do questionário quanto da entrevista em grupo.

O número de alunos matriculados na 11ª edição, que teve início em 2016 totalizou 17, desse número, o total de respondentes foi de 13 alunos. Os cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* da universidade são estruturados em quatro semestres, sendo que os alunos que estão matriculados concluirão o curso em 2017/2. No Quadro 2, são apresentados dados relacionados ao perfil dos alunos respondentes e sobre o uso da IC.

## Quadro 2 – Perfil sociodemográfico dos alunos respondentes e utilização de IC

| Aluno | Sexo      | Faixa etária    | Graduação                                 | Desenvolve atividade profissional? | Segmento da empresa     | Utiliza ou já utilizou IC? |
|-------|-----------|-----------------|-------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| 1     | Feminino  | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Educação                | Sim                        |
| 2     | Masculino | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Não                        |
| 3     | Feminino  | Até 25 anos     | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 4     | Masculino | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 5     | Feminino  | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Indústria               | Não                        |
| 6     | Masculino | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Telecomunicações        | Sim                        |
| 7     | Feminino  | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 8     | Feminino  | De 26 a 35 anos | Comunicação Social -<br>Relações Públicas | Sim                                | Educação                | Sim                        |
| 9     | Feminino  | Até 25 anos     | Publicidade e<br>Propaganda               | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 10    | Masculino | De 26 a 35 anos | Comunicação Social -<br>Relações Públicas | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 11    | Masculino | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Não                        |
| 12    | Feminino  | Até 25 anos     | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |
| 13    | Masculino | De 26 a 35 anos | Administração                             | Sim                                | Serviços/<br>Financeiro | Sim                        |

Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017)

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargino Biegelmeier

A partir dos dados apresentados no Quadro 2, é possível identificar que 38% dos respondentes são do sexo masculino e 62% do sexo feminino. A faixa etária predominante é a dos 26 a 35 anos. Em relação a formação, 69% dos alunos possuem Graduação em Administração. Todos os participantes da pesquisa encontram-se empregados e desenvolvem atividades profissionais, em sua maioria, no segmento de Serviços/Financeiro. Também é possível observar que, apenas 3 dos respondentes, ainda não utilizaram a Inteligência Competitiva.

A seguir, são apresentadas as questões e os resultados das questões do questionário em formato de tabelas para facilitar a compreensão.

**Tabela 1** - Passou a exercer a função de analista de Inteligência Competitiva ou aplicar os conhecimentos de Inteligência Competitiva por participar do curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado?

|   | Respostas | %    | Contagem |
|---|-----------|------|----------|
| 1 | Sim       | 38%  | 5        |
| 2 | Não       | 62%  | 8        |
|   | Total     | 100% | 13       |

Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017)

Conforme dados da Tabela 1, a pesquisa revelou que 5 dos 13 alunos passaram a utilizar a IC em decorrência dos conhecimentos obtidos através do curso de especialização. Por outro lado, 3 nunca utilizaram ferramentas de IC e 5 já utilizaram, mas não em função do aprendizado obtido no curso.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

**Tabela 2** - Quais suas expectativas ao participar do Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado?

| Respostas                                                   | %    | Contagem |
|-------------------------------------------------------------|------|----------|
| 1 Empregar o diploma para alavancar a carreira profissional | 23%  | 3        |
| 2 Ampliar o <i>networking</i> profissional                  | 46%  | 6        |
| 3 Obter aprendizado para atuar com IC                       | 69%  | 9        |
| 4 Outra expectativa não relacionada nas opções anteriores   | 31%  | 4        |
| Total                                                       | 100% | 13       |

Fonte: elaborada pela autora, dados da pesquisa (2017)

A Tabela 2 apresenta os motivos que levaram os alunos à escolha do curso. Verificou-se que eles buscaram, principalmente, para obter aprendizado para atuar com IC e ampliar o *networking* profissional, representando 69% e 46%, respectivamente.

Tais respostas corroboram o citado por Bateman e Scott (2007, p. 243):

O empreendedor é amplamente favorecido se contar com uma forte rede de relacionamentos com pessoas. O capital social – participar de uma rede social e ter boa reputação – ajuda o empreendedor a ter acesso a informações importantes, ganhar confiança e colaboração de outras pessoas, recrutar funcionários, formar alianças empresariais de êxito, receber investimentos de capitalistas de risco e tornar-se mais bem-sucedido.

Hoffmann (2011) que afirma que a Inteligência Competitiva se refere a um processo sistemático que envolve coleta de informações, dados, análise e disseminação de conhecimentos, com o objetivo de apoiar no processo de tomada de decisão, conquistar e manter vantagens competitivas para a empresa ou organização.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

**Tabela 3** - Qual o principal fator que influenciou a sua escolha pelo Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado?

| Respostas                                        | %    | Contagem |
|--------------------------------------------------|------|----------|
| 1 Recomendação de colegas e/ou amigos            | 8%   | 1        |
| 2 Imagem da Instituição no mercado               | 23%  | 3        |
| 3 Infraestrutura e currículo do curso            | 38%  | 5        |
| 4 Perfil do corpo docente ou parte dele          | 0%   | 0        |
| 5 Condições de acesso ao local do curso          | 8%   | 1        |
| 6 Prestígio do curso no mercado                  | 15%  | 2        |
| 7 Empresa custeia parte ou todo o valor do curso | 8%   | 1        |
| 8 Outro fator                                    | 15%  | 2        |
| Total                                            | 100% | 13       |

Fonte: baseado em Stramar (2014, p. 88)

Observando-se a Tabela 3, destacam-se como principais fatores pela escolha do curso, a infraestrutura e currículo do curso (38%) e a imagem da universidade no mercado (23%). As respostas vêm ao encontro do fato de ser o único curso do Rio Grande do Sul a oferecer a especialização com esse enfoque e nível de aprofundamento no que se refere à Inteligência Competitiva.

**Tabela 4 -** Quais as disciplinas a seguir relacionadas você acredita que mais contribuíram para o seu desenvolvimento pessoal/profissional?

| Respostas                                                                  | %    | Contagem |
|----------------------------------------------------------------------------|------|----------|
| 1 Inteligência Competitiva e de Mercado                                    | 23%  | 3        |
| 2 Pensamento Sistêmico e Complexo                                          | 46%  | 6        |
| 3 Técnicas de Análise no Processo de Inteligência                          | 46%  | 6        |
| 4 Comunicação no Processo de Inteligência                                  | 15%  | 2        |
| 5 Comportamento e Cultura Organizacional                                   | 23%  | 3        |
| 6 Finanças e Inteligência Competitiva                                      | 69%  | 9        |
| 7 Inteligência Competitiva para o Planejamento Estratégico                 | 62%  | 8        |
| 8 Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva                         | 31%  | 4        |
| 9 Tecnologia da informação para o Processo de Inteligência                 | 69%  | 9        |
| 10 Retórica e Argumentação no Processo de Inteligência                     | 8%   | 1        |
| 11 Técnicas de Coleta, Elicitação e Entrevista no Processo de Inteligência | 31%  | 4        |
| 12 War Game                                                                | 23%  | 3        |
| 13 Metodologia de Pesquisa                                                 | 8%   | 1        |
| 14 Redes de Inteligência                                                   | 8%   | 1        |
| Total                                                                      | 100% | 13       |

Fonte: elaborada pela autora, dados da pesquisa (2017)

A Tabela 4 contém a relação de disciplinas que compõem o currículo do curso. Destacam-se como as mais escolhidas: Pensamento Sistêmico e Complexo (46%), Técnicas de Análise no Processo de Inteligência (46%), Finanças e Inteligência Competitiva (69%), Inteligência Competitiva para o Planejamento Estratégico (62%), Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva (31%), Tecnologia da informação para o Processo de Inteligência (69%), Técnicas de Coleta, Elicitação e Entrevista no Processo de Inteligência (31%) e War Game (23%). De acordo com as ementas das disciplinas, verificou-se que as disciplinas mais escolhidas possuem abordagem teórico-prática, o que permite aos alunos aliar as aulas teóricas às práticas. Esse resultado corrobora com a afirmação de Oliveira (2003), que ressalta que o aluno, ao perceber que o que vem sendo apresentado pelo professor se aplica em sua realidade profissional, sente que está atingindo seus objetivos e conclui assim, que está aprendendo coisas que considera útil.

## 4.2 GRUPO FOCAL

Após o preenchimento do questionário, realizou-se um grupo focal com 10 alunos do curso. Nessa etapa, foram incluídos somente os alunos que já tinham utilizado a IC como ferramenta no processo de decisão em suas atividades profissionais.

Os respondentes foram reunidos em uma sala, onde aconteciam as aulas do curso. Realizou-se uma breve explicação sobre a pesquisa, informando seu objetivo e explicando como se daria a atividade. As perguntas seguiram a mesma ordem utilizada no questionário, contemplado no Apêndice B e, cada respondente emitiu sua opinião.

As perguntas utilizadas foram as questões 9, 12 e 13 do questionário (APÊNDICE A), que investigavam sobre as expectativas dos alunos em relação ao curso de IC e de Mercado, sugestões de melhoria para o curso e se o aluno indicaria o curso para alguém. Ressalta-se que essas questões foram escolhidas por serem perguntas que não tiveram suas respostas justificadas pelos alunos ao responderem o questionário. Como essas perguntas necessitavam de aprofundamento nas respostas, uma vez que se referiam a temas fundamentais para análise dos resultados, foram abordadas no grupo focal.

Em relação a primeira pergunta: “quais suas expectativas ao participar do Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado?”, a primeira opção apresentava a seguinte afirmação: “empregar o diploma para alavancar sua carreira profissional”, essa era uma expectativa para alguns dos alunos, mas eles informaram que, na prática as empresas não exigem a comprovação e, sim a aplicação do conhecimento. Também foi citado por um aluno que, para empresas pequenas, o diploma emitido pela universidade é muito valorizado.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargino Biegelmeier

A segunda opção afirmava: “ampliar seu *networking* profissional através da relação com colegas de curso.” A resposta final, emitida pelo grupo foi de que não, pois todos se encontravam no mesmo nível hierárquico em suas empresas e que, portanto, serviu apenas para um “*networking* pessoal”.

A terceira opção continha a seguinte afirmação: “obter aprendizado para atuar com Inteligência Competitiva/desenvolver competência para atuar com Inteligência Competitiva”. Com base nas respostas obtidas, identificou-se que sim, embora avaliassem que poderiam obter mais conhecimento se as aulas tivessem mais práticas associadas às aulas teóricas. Citaram o uso de estudos de caso como exemplo, pouco explorado pelos professores, segundo eles.

A quarta e última opção trazia a seguinte afirmação: “outra expectativa não relacionada nas opções anteriores”. Dentre as respostas, os alunos citaram a falta de utilização dos espaços físicos da universidade, tais como laboratórios e salas do Parque Tecnológico da Universidade. Também foi citada como resposta, a necessidade de atualização das práticas e inovações do mercado.

Sobre a seguinte pergunta: “quais as suas sugestões de melhoria para o curso?”, foi consenso do grupo que os professores deveriam utilizar outros espaços físicos para as aulas. Eles afirmaram que, com a infraestrutura da universidade, as aulas poderiam acontecer em locais mais modernos do que a sala de aula convencional.

Como última sugestão, expuseram a necessidade de maior flexibilidade em relação à ausência em sala de aula. Disseram que devido as suas funções, precisavam realizar viagens a trabalho, o que poderia ocasionar excesso de faltas e as justificativas apresentadas não são aceitas para abono. Sugeriram também que algumas disciplinas poderiam ser ofertadas na modalidade EAD.

Em relação a última questão: “você indica o curso para alguém?”, responderam que se o alguém em questão, fosse da área da Administração, a resposta é não, pois

possui pouco aprofundamento em comparação a Graduação. No entanto, se fosse para uma pessoa que tivesse interesse em obter um conhecimento mais amplo da Administração e uma noção de Inteligência Competitiva e de Mercado, sim.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa pode contribuir para melhorias no Curso de Especialização em Inteligência Competitiva e de Mercado da universidade, pois as análises realizadas abordam o perfil dos alunos, suas expectativas e percepções ao participar do referido curso.

Foi possível identificar que a maioria dos alunos que não aplicavam a IC, passaram a utilizar em decorrência dos conhecimentos obtidos através do curso e que, fatores como infraestrutura, currículo e imagem da Instituição foram decisivos para a escolha.

Em se tratando das disciplinas apontadas pelos alunos como as que mais contribuíram para o desenvolvimento pessoal/profissional foram as que tinham uma abordagem teórico-prática, que permitiam aos alunos relacionar as aulas teóricas às suas práticas profissionais, o que vem ao encontro do apresentado por Bitencourt e Barbosa (2004) o qual afirma que desenvolver as competências gerenciais é imprescindível tanto para nortear as mudanças nas organizações quanto para conduzi-las.

Com vistas aos objetivos específicos, pode-se afirmar que: em relação ao primeiro, identificar o perfil dos alunos que, em suas atividades profissionais, atuam ou atuaram no processo de inteligência competitiva, 38% dos alunos são do sexo masculino e 62% do sexo feminino. A faixa etária que predomina é a dos 26 a 35 anos. Em relação

a formação, a maioria possui Graduação em Administração. Todos os participantes da pesquisa encontram-se empregados em sua maioria, no segmento de Serviços/Financeiro.

Em relação ao segundo objetivo, “investigar quais eram as expectativas dos alunos em relação ao curso”, a Tabela 2 apresenta que as principais eram de obter aprendizado para atuar com IC e ampliar o *networking* profissional, o que nesse último caso, verificou-se que não foi atendida, pois todos os alunos encontram-se no mesmo nível hierárquico em suas empresas.

O terceiro objetivo, “levantar a percepção sobre como foi o desenvolvimento de competências dos participantes do curso”, os alunos afirmaram que poderia ter sido melhor, pois a adoção de mais aulas práticas em diferentes locais na universidade, melhoraria a absorção dos conteúdos.

Dessa forma, fica claro que as expectativas dos alunos ao participar do curso eram altas e não foram correspondidas em sua totalidade, mas que competências foram desenvolvidas já que, de acordo com a Tabela 1, 5 dos 13 alunos passaram a utilizar a IC em decorrência dos conhecimentos obtidos através do curso.

Apontam-se como fatores que dificultaram a aplicação da referente pesquisa a necessidade de aplicar o questionário pessoalmente, pois ao enviá-lo por e-mail, não foram respondidos. Outra dificuldade foi a de precisar utilizar tempos de aulas do curso, o que alterou o andamento das aulas dos professores envolvidos. Com isso, destaca-se o fator tempo como o principal limitador da pesquisa.

Uma sugestão de novo estudo, a partir dessa pesquisa, seria a aplicação com egressos de edições anteriores do curso, assim seria possível verificar o quanto o curso agregou em suas atividades profissionais.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

Conclui-se que o curso possui o diferencial de ser o único no Estado a permitir a formação focada em Inteligência Competitiva, além de pertencer a uma Instituição valorizada no mercado de trabalho, portanto avaliar o quanto e como ele deve ser ajustado, é de extrema importância para sua continuidade.

## DEVELOPMENT OF COMPETENCES: EVALUATION OF THE PERCEPTION OF STUDENTS IN THE COMPETITIVE INTELLIGENCE SPECIALIZATION COURSE

### ABSTRACT

The main objective of this research was to analyze if the Specialization Course in Competitive and Market Intelligence contributes to the development of competences in the performing of professionals as Analysts of Competitive Intelligence (CI). In addition, it aimed to investigate whether professionals used CI as a tool in the decision-making process. The sample consisted of 13 participants, regularly enrolled in the 11th course edition. For collect the data, a questionnaire composed of 13 questions was used, which characterized the profile of the participants and investigated the use of CI. Posteriorly, a focal group interview was conducted with 10 participants, in order to further investigate the use of CI. This research with mixed design, presented a qualitative and quantitative approach since the information collected in the quantitative analysis served to elaborate the script used in the focal group. The inclusion criterion in focal group was the previous experience in the application of CI. From the results found, it was possible to verify that the course contributes in a positive way to development competences of students to use CI. It is concluded that the course presents differential for being the only one in State to allow the training focused on Competitive Intelligence. In addition, it belongs to an Institution valued in the labor market. Therefore, it is extremely important to evaluate how much and how the course should be adjusted for its continuity.

**Keywords:** Competitive Intelligence. Specialization Course. Professional Competencies.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

## REFERÊNCIAS

ABRAIC - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA. **Início**: código de ética. Código de ética. Disponível em: <<http://abraic.org.br/inf.php?idAtual=1&idTela=8>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Editora 70, 2012.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo, 3. Ed. São Paulo: Pearson: Prentice Hall, 2007. 176 p.

BATEMAN, Thomas S.; SCOTT A. Snell. **Administração: Liderança e colaboração no mundo competitivo**. 7. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

BITENCOURT, Claudia; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **A gestão de competências. Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004, p. 239-264.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

# Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

HOFFMANN, Wanda. A. M. Monitoramento da informação e inteligência competitiva: realidade organizacional. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, v. 2, n. 2, p. 125-144, jul./dez. 2011.

KITZINGER, Jenny. **Focus groups with users and providers of health care**. In: POPE, C.; MAYS, N. (Org.). *Qualitative research in health care*. 2. ed. London: BMJ Books, 2000.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003. 278 p.

LIMA, Marina C. C.; SOUZA, Francier P. Inteligência Competitiva como Estratégia Empresarial em Micro e Pequenas Empresas. In: XXIII ENCONTRO NAC. DE ENG. DE PRODUÇÃO, 2003, Ouro Preto. **Anais eletrônicos...** Ouro Preto: ENEGEP, 2003.

MARCIAL, Elaine. **Análise estratégica**: estudos de futuro no contexto da inteligência competitiva. Brasília: Thesaurus, 2011. 268 p. (Coleção inteligência competitiva; v. 2).

MEDEIROS, J. F. ABRAIC e a profissão de Analista de Inteligência Competitiva no Brasil. **Revista Inteligência Competitiva**. São Paulo, v. 1, n. 2, p. 244-249, jul./set. 2011.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. 2007. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces001\\_07.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces001_07.pdf)>. Acesso em: 09 ago. 2016.

NHASENGO, Bernardo C. D.; FILHO, Edelvino R. Monitoramento da informação nas organizações usando sistemas de informação. In: IX CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO – CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO.

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

OLIVEIRA, Tânia M. V. **Valor em serviços educacionais: um estudo sobre o marketing educacional no contexto da teoria das cadeias meios-fim**. 2003. 278 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

ROEDEL, Daniel. **Estratégia e inteligência competitiva**. In: STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. (Org). *Gestão Estratégica da informação e inteligência competitiva*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 67-86.

RUAS, Roberto Lima. A atividade gerencial no século XXI e a formação de gestores: alguns nexos pouco explorados. **REAd: revista eletrônica de administração**. Porto Alegre. 15. ed., v. 6, n. 3, mai./jun. 2000

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SIANES, Marta. **Compartilhar ou proteger conhecimentos? Grande desafio no comportamento informacional das organizações**. In: STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. (Org). *Gestão Estratégica da informação e inteligência competitiva*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 255-270.

STRAMAR, André Ricardo. **O desenvolvimento de competências individuais e gerenciais em programas de formação gerencial *lato sensu***. 2014. 146 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

VALENTIM, Marta Ligia Pomim. *Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento*. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, ago. 2002.

# Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Alexandra de Deus Vieira Ribeiro, Neusa Maria Francisco Mendel, Uiliam Hahn Biegelmeier,  
Maria Emilia Camargo, Silvana Cargnino Biegelmeier

VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundep, 2007.

XAVIER, Clayton Fernando. **A Importância da Gestão Estratégica de Pessoas nas Empresas**, 2011. Disponível em:  
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-gestao-estrategica-de-pessoas-nas-empresas/55500/>>. Acesso em: 01 jun. 2017

ZARIFIAN, Philippe. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. São Paulo: SENAC/SP, 2003.