

Campus Porto Velho Zona
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial

CLARISSA DAYER EGUEZ CALABAZAS

**FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DO GESTOR COMERCIAL NA AMAZÔNIA:
DESAFIOS E ALINHAMENTOS COM AS DEMANDAS ORGANIZACIONAIS
REGIONAIS**

Porto Velho

2025

CLARISSA DAYER EGUEZ CALABAZAS

**FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DO GESTOR COMERCIAL NA AMAZÔNIA:
DESAFIOS E ALINHAMENTOS COM AS DEMANDAS ORGANIZACIONAIS
REGIONAIS**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo junto ao Curso Superior de Gestão Comercial, sob a orientação do professor Dr. Jonimar da Silva Souza.

Porto Velho
2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Calabazas, Clarissa Dayer Egeuz.

Formação de competências do gestor comercial na Amazônia: desafios e alinhamentos com as demandas organizacionais regionais / Clarissa Dayer Egeuz Calabazas. - Porto Velho, 2025.
29 f. : il.

Orientador(a): Prof. Dr. Jonimar da Silva Souza.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Competências. 2. Gestão comercial. 3. Amazônia. 4. Formação profissional. 5. Análise documental. I. Souza, Jonimar da Silva (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946

**FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DO GESTOR COMERCIAL NA AMAZÔNIA:
DESAFIOS E ALINHAMENTOS COM AS DEMANDAS ORGANIZACIONAIS
REGIONAIS**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Superior em Gestão Comercial, sob a orientação do professor Dr. Jonimar da Silva Souza.

Aprovado em: 17/12/2025 pela banca examinadora.

Artur Virgílio Simpson Martins
Examinador Interno

Samuel Santos Júnio
Examinador Interno

Jonimar da Silva Souza
Orientador
Presidente da Banca Examinadora

Formação de Competências do Gestor Comercial na Amazônia: Desafios e Alinhamentos com as Demandas Organizacionais Regionais

Clarissa Dayer Eguez Calabazas

Resumo

Este estudo analisou em que medida a formação por competências prevista no Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) se alinha às demandas organizacionais e às especificidades socioterritoriais da Amazônia. A pesquisa, de abordagem qualitativa, adotou procedimentos bibliográficos e análise documental, complementados pela técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin. Os resultados evidenciam que, embora o PPC incorpore pressupostos contemporâneos da pedagogia por competências, sua orientação permanece fortemente ancorada em uma racionalidade gerencialista, priorizando eficiência, produtividade e competitividade empresarial. Identificou-se um descompasso entre o discurso institucional, que afirma considerar a realidade amazônica, e a materialidade curricular, na qual conteúdos e ementas se apresentam de forma universalizante, sem explicitação consistente das particularidades regionais. As competências interculturais, essenciais para a atuação profissional em um território marcado pela diversidade étnica, cultural e socioambiental, aparecem de modo incipiente. Conclui-se que o fortalecimento de competências críticas, interculturais e socioambientais constitui requisito para a formação de gestores comerciais capazes de atuar de maneira contextualizada e sustentável na Amazônia. O estudo recomenda futuras investigações sobre a percepção dos egressos e sobre a implementação pedagógica do PPC, visando subsidiar aprimoramentos curriculares.

Palavras-chave: competências; gestão comercial; Amazônia; formação profissional; análise documental.

1. INTRODUÇÃO

A preocupação das organizações com a qualificação e preparação de indivíduos para o desempenho eficiente de suas funções não é recente. No início do século XX, Taylor (1970) já destacava a necessidade de contar com trabalhadores eficientes, ressaltando que a demanda por profissionais qualificados superava a oferta (Motta; Vasconcelos, 2006). Desde então, o conceito de competência evoluiu ao longo das décadas, passando a incorporar não apenas habilidades técnicas, mas também conhecimentos, atitudes e capacidades adaptativas que permitem aos indivíduos enfrentarem desafios complexos no ambiente organizacional (Brandão; Bahry, 2005; Nunes; Barbosa, 2009)

Nesse sentido, a formação de competências no ensino superior assume um papel central para a qualificação profissional e para o seu desenvolvimento, afim de que estejam preparados para enfrentar os desafios do mercado de trabalho. Especificamente no campo da gestão, a formação envolve não apenas a transmissão de conhecimentos teóricos, mas também o desenvolvimento de habilidades e atitudes que permitam a aplicação desses conhecimentos em contextos reais (Nunes; Patrus-Pena; Dantas, 2015; Pamplona, 2021).

Atualmente, o desenvolvimento de competências no ensino superior é compreendido como um processo dinâmico, que envolve a aquisição de conhecimento, a capacidade de aplicação prática e a formação de um pensamento crítico e reflexivo (Ramos, 2011). No Brasil, os cursos superiores — em especial os cursos superiores de tecnologia — têm sido concebidos para atender demandas específicas do mercado de trabalho, buscando alinhar a formação acadêmica com exigências profissionais concretas e contextuais (D’Arisbo; Pagliarini, 2024). Portanto, tais cursos constituem-se como instrumentos de mediação entre o mundo acadêmico e os setores produtivos (Polonia; Santos, 2020).

É nesse ponto que emerge um elemento central: a articulação entre competências formativas e realidades territoriais. No caso da Amazônia, a formação profissional demanda um olhar diferenciado, atento às singularidades regionais. A região é marcada por desafios estruturais — dificuldades logísticas, deficiências de infraestrutura, barreiras de acesso ao crédito e necessidade de gestão sustentável dos recursos naturais — além de uma dinâmica social que envolve relações com comunidades tradicionais e povos originários (Machado, 2022; Santos; Corrêa, 2022).

Assim, a mera reprodução de modelos de competências oriundos de outros contextos pode se mostrar insuficiente para atender às necessidades específicas das organizações amazônicas.

O Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) insere-se nesse cenário como proposta de formação de profissionais aptos a atuar na gestão de negócios e a contribuir para o desenvolvimento econômico e social da região, conforme determina a legislação os cursos tecnológicos da rede federal (Pacheco, 2011). Contudo, torna-se imperativo investigar se as competências previstas em seu Projeto Pedagógico de Curso (PPC) estão efetivamente alinhadas às necessidades do setor produtivo local.

A formação de gestores comerciais qualificados para atuar em ambientes desafiadores é essencial para o fortalecimento das organizações locais e para a promoção do desenvolvimento sustentável. Diversos estudos já discutem a necessidade de alinhar a formação acadêmica às demandas reais do mercado de trabalho (Brandão; Guimarães, 2001; Fleury; Fleury, 2001). Entretanto, observa-se que, embora esse debate esteja consolidado em nível nacional, o contexto amazônico permanece pouco explorado, configurando uma lacuna científica que este estudo busca abordar.

Diante desse contexto, formula-se a seguinte questão de pesquisa: as competências de formação previstas no PPC do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO atendem às necessidades das organizações na Amazônia? O objetivo deste estudo é analisar as competências de formação previstas no PPC do referido curso e sua relação com as necessidades das organizações inseridas na região amazônica. Para isso, a investigação prevê: (i) a identificação e descrição das competências explicitadas no PPC; (ii) o levantamento, a partir da literatura especializada, das competências demandadas pelas organizações atuantes na região; e (iii) a comparação entre as competências previstas na formação e aquelas exigidas pelo mercado.

Assim, este estudo se justifica pela necessidade de avaliar se as competências contempladas no PPC do curso estão efetivamente alinhadas com as demandas das organizações locais, contribuindo não apenas para a qualificação profissional, mas também para o aprimoramento dos processos organizacionais e para a promoção de um modelo de desenvolvimento mais sustentável para a região, como é a função dos institutos federais (Pacheco, 2011).

Com base nesse panorama, este estudo está estruturado em quatro seções principais, além desta introdução: a fundamentação teórica sobre competências profissionais e contexto amazônico; a apresentação da metodologia; a análise entre as competências previstas no curso e as demandas do setor produtivo local e por fim, as considerações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A discussão sobre competências profissionais no ensino superior é essencial para a formação de profissionais habilitados e para a adequação dos cursos às exigências do mercado de trabalho. Mais do que a aquisição de conteúdos técnicos, o desenvolvimento de competências envolve a mobilização de habilidades analíticas, criativas e relacionais, indispensáveis para a resolução de problemas contemporâneos e para a atuação em ambientes organizacionais marcados por mudanças constantes.

2.1 Competências: conceitos introdutórios

O conceito de competências tem sido amplamente debatido nas últimas décadas, tanto no campo educacional quanto no organizacional (Fleury; Fleury, 2001; Polonia; Santos, 2020; Ramos, 2011; Souza; Ferrugini; Zambalde, 2017). No Brasil, a noção de competência ganhou centralidade a partir dos anos 1990, no contexto de reestruturação produtiva e flexibilização do mercado de trabalho, quando emergiu a demanda por profissionais aptos a integrar saberes múltiplos em situações complexas (Fleury; Fleury, 2003).

Segundo Brandão e Guimarães (2001), as competências se estruturam em três dimensões fundamentais: conhecimento (saber), relacionado ao domínio de conteúdos teóricos e técnicos; habilidade (saber fazer), que corresponde à aplicação prática do conhecimento em situações concretas; e atitude (saber ser/agir), vinculada ao comportamento ético, motivação, engajamento e responsabilidade profissional. Essa tríade, amplamente difundida na literatura, é considerada a base para a formação integral do indivíduo (Godoy; Antonello, 2009).

Portanto, a competência não se limita ao domínio de tarefas prescritas, mas implica a capacidade de enfrentar o imprevisto, mobilizando recursos pessoais e

processos organizacionais diante de novas situações. O conceito de competência abrange desde uma perspectiva do senso comum até aplicações no mundo corporativo. Ao longo do tempo, tem sido utilizado para diferentes fins, podendo ser definido nas palavras de Fleury e Fleury (2001, p. 188) como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Nesse sentido, observa-se que o conceito de competência está intrinsecamente ligado a um agir responsável, implicando a aquisição de responsabilidades quanto às próprias condutas e seus desdobramentos. Além disso, envolve a habilidade de utilizar recursos de forma eficiente, conferindo-lhe uma dimensão tanto econômica quanto social. Assim, competência não se restringe à produtividade econômica, mas também agrega valor social, reforçando a inserção crítica e ética do profissional na sociedade.

Essa abordagem evidencia que a noção de competência articula dimensões cognitivas, práticas e atitudinais, ao mesmo tempo em que reforça a responsabilidade do indivíduo sobre sua conduta e sobre os efeitos de suas escolhas profissionais. No aspecto racional, a responsabilidade pressupõe a plena compreensão do que deve ser feito, bem como a capacidade de escolha e decisão adequadas. Para reforçar essa perspectiva, Fleury e Fleury (2001, p. 187) enfatizam que:

A noção de competência aparece assim associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica. Do lado da organização, as competências devem agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo.

Além dessa característica central, nota-se que a noção de competência se aplica a diversos domínios das atividades humanas. Nesse sentido, Fleury e Fleury (2001, p. 189) afirmam que:

Uma competência essencial não precisa necessariamente ser baseada em tecnologia *stricto sensu*: ela pode estar associada ao domínio de qualquer estágio do ciclo de negócios, como por exemplo um profundo conhecimento das condições de operação de mercados específicos. Não obstante, para ser considerado uma competência essencial, esse conhecimento deve estar

associado a um sistemático processo de aprendizagem, que envolve descobrimento/ inovação e capacitação de recursos humanos.

Ao relacionar esses conceitos ao campo educacional, percebe-se que a formação por competências busca integrar aspectos técnicos, práticos e comportamentais, preparando o estudante não apenas para executar tarefas, mas para refletir, inovar e adaptar-se a diferentes contextos. No âmbito do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO, o PPC evidencia que o egresso deve “atuar com base em princípios éticos”, possuir “capacidade de [...] liderança” e ser capaz de “antecipar-se aos problemas, resolvendo-os” (IFRO, 2021, p. 25). Assim, compreender o conceito de competências em suas múltiplas dimensões é essencial para avaliar se a proposta formativa do curso está alinhada às necessidades das organizações Amazônicas.

2.2 Formação baseada em competências

A noção de competências, amplamente debatida no campo da educação e do trabalho, foi incorporada no Brasil à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996) e, posteriormente, às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o ensino superior, que definem as competências e habilidades a serem desenvolvidas nos cursos de graduação (Godoy; Antonello, 2009; Polonia; Santos, 2020). Esse movimento reforçou a adoção do chamado Modelo de Formação por Competências, também denominado Pedagogia das Competências, que amplia o conceito de educação ao priorizar a mobilização de saberes em situações reais, em detrimento da simples acumulação de conhecimentos (Cinterfor/OIT, 1997; Machado; Brasileiro Filho; Fernandes, 2021; Nunes; Barbosa, 2009; Ramos, 2011).

Nesse modelo, a formação deve ser organizada em termos de competências terminais, a serem alcançadas ao final de um ciclo formativo, integrando dimensões conceituais (saber), procedimentais (saber-fazer) e atitudinais (saber-ser). Para tanto, implica mudanças na arquitetura didática dos cursos, abrangendo desde a análise de necessidades até a definição de objetivos, metodologias e formas de avaliação (Nunes; Barbosa, 2009; Perrenoud, 1999).

Quadro 1 – Pressupostos da Formação por Competências.

Pressuposto	Descrição
Metodologias ativas e integradoras	Ensino por problemas, alternância entre teoria e prática, dramatizações, trabalhos em grupo e uso de ferramentas de trabalho.
Currículo interdisciplinar e contextualizado	Favorece a compreensão global do conhecimento e sua aplicação em problemas complexos.
Novo papel do professor	O docente deixa de ser apenas transmissor de conteúdos e passa a atuar como mediador das situações de aprendizagem.
Avaliação processual e formativa	Avaliação centrada na aplicação do conhecimento em contextos concretos, substituindo a mera aferição de conteúdos.

Fonte: Adaptado de (Cinterfor/OIT, 1997; IFRO, 2021; Perrenoud, 1999).

O Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor/OIT, 1997) reforça essa visão ao propor quatro dimensões práticas da formação por competências: (i) identificação das competências necessárias para o desempenho de uma função; (ii) normalização, com descrição formalizada de conhecimentos e critérios de desempenho; (iii) formação, orientada pela descrição e normalização; e (iv) avaliação e certificação, reconhecendo a competência adquirida independentemente do percurso seguido.

No entanto, a literatura aponta que a implementação desse modelo ainda enfrenta desafios. Estudos recentes evidenciam que, embora as Diretrizes Curriculares Nacionais incentivem metodologias ativas e a formação por competências, ainda prevalece uma lógica transmissiva em muitas práticas docentes, dificultando a articulação entre projetos pedagógicos e práticas efetivas (Polonia; Santos, 2020; Souza; Ferrugini; Zambalde, 2017). Essa constatação reforça análises críticas segundo as quais a pedagogia das competências continua encontrando resistências frente ao modelo tradicional, centrado em conteúdos e na fragmentação disciplinar (Machado; Brasileiro Filho; Fernandes, 2021; Sahdo et al., 2021).

No caso do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO, observa-se no Projeto Pedagógico do Curso (PPC) a preocupação explícita em articular teoria e prática por meio de estratégias ativas de ensino e aprendizagem, estimulando a autonomia do estudante e a construção de um perfil profissional alinhado às necessidades do setor produtivo amazônico (Rede Brasil do Pacto Global da ONU, 2020; Sahdo et al., 2021). Nesse sentido, o documento destaca tanto a formação técnica quanto o desenvolvimento de competências gerais e transversais, em alinhamento às diretrizes institucionais e ao contexto socioeconômico em que o curso se insere.

2.3 Demandas organizacionais no contexto amazônico

A formação de competências para gestores comerciais na região amazônica requer a leitura atenta de um contexto marcado por condicionantes estruturais, socioambientais e tecnológicos que tensionam o modelo tradicional de gestão. Infraestrutura limitada, gargalos logísticos no escoamento da produção, pressões regulatórias e sociais em torno do uso das riquezas naturais, convivência com comunidades tradicionais e povos originários, bem como a crescente influência das tecnologias digitais sobre a competitividade do comércio regional, configuram um ambiente de alta complexidade (Moreira et al., 2024; Nunes et al., 2015; Pamplona, 2021). Nesse cenário, formar gestores comerciais significa desenvolver competências que lhes permitam analisar criticamente esse contexto e intervir de modo situado, mobilizando saberes técnicos, éticos e políticos para tomar decisões em situações inéditas e incertas.

Do ponto de vista da pedagogia por competências, as organizações amazônicas não demandam apenas domínio de técnicas de gestão, mas um conjunto articulado de competências técnicas, sociais, éticas e ambientais (Oliveira; Lima; Oliveira, 2024). Isso envolve, por exemplo, a capacidade de compreender marcos regulatórios e políticas públicas relacionadas à região; avaliar riscos socioambientais das operações comerciais; negociar com diferentes atores (produtores, intermediários, órgãos de controle, movimentos sociais); e tensionar metas de desempenho com parâmetros de justiça social e preservação ambiental. Assim, a formação do gestor precisa ir além de um treinamento operacional em rotinas administrativas, favorecendo a construção de competências reflexivas e

argumentativas para problematizar modelos de negócio e suas consequências sobre territórios e populações.

A dimensão tecnológica adquire centralidade nesse arranjo. O avanço da digitalização e a expansão das tecnologias de informação e comunicação (TICs) reconfiguram a competitividade do comércio regional ao possibilitar maior integração com mercados nacionais e globais. Para responder a essa realidade, o gestor amazônico deve desenvolver competências digitais que lhe permitam utilizar, de forma estratégica e crítica, ferramentas como comércio eletrônico, sistemas integrados de gestão, plataformas de análise de dados, inteligência de mercado e soluções logísticas digitais. Não se trata apenas de operar sistemas, mas de interpretar informações, tomar decisões baseadas em dados e redesenhar processos para enfrentar barreiras geográficas e assimetrias de infraestrutura.

A visão sistêmica configura outra competência-chave. A atuação no comércio amazônico implica compreender cadeias produtivas que articulam pequenos produtores familiares, cooperativas, empreendimentos agroindustriais e empresas de serviços, em fluxos marcados por volatilidade de preços, sazonalidade da produção e disputas por uso da terra e dos recursos. A formação por competências, nesse caso, deve favorecer a capacidade de mapear esses arranjos produtivos, identificar pontos de estrangulamento, construir parcerias e pensar soluções integradas que reduzam custos logísticos, qualifiquem o acesso a mercados e fortaleçam a competitividade regional.

Por fim, a competência intercultural e sociocomunicativa é indispensável em muitos segmentos que operam na Amazônia. A interação com comunidades tradicionais e povos originários exige respeito aos saberes locais, aos modos de vida e aos direitos coletivos, bem como sensibilidade para mediar interesses muitas vezes conflitantes (Moreira et al., 2024; Pamplona, 2021). Formar gestores para esse contexto supõe trabalhar a capacidade de dialogar com diferentes racionalidades, reconhecer desigualdades históricas, negociar em bases mais equitativas e incorporar conhecimentos locais na construção de estratégias comerciais. Essa competência intercultural, portanto, não apenas atende a requisitos éticos, mas também contribui para a construção de modelos de negócios mais resilientes e inovadores.

Em síntese, o conjunto de demandas organizacionais no contexto amazônico reforça que o gestor comercial deve transcender o papel de executor de rotinas administrativas, assumindo uma função de liderança capaz de equilibrar objetivos

econômicos, sociais e ambientais. Essa perspectiva amplia a relevância da formação acadêmica orientada por competências, evidenciando a necessidade de currículos que preparem profissionais para lidar com os desafios e oportunidades únicos dessa região.

2.4 Os Desafios que nos Fizemos Chegar Até Aqui

A constituição do espaço amazônico no projeto nacional brasileiro deve ser compreendida a partir de um conjunto de políticas de caráter geopolítico, econômico e social. A criação da Amazônia Legal, em 1953, no governo Vargas (Lei nº 1.806), representou não apenas uma tentativa de integração da região ao restante do país, mas também uma estratégia de segurança territorial em meio ao contexto da Guerra Fria e das disputas por recursos estratégicos. Ainda antes disso, iniciativas como a “Marcha para o Oeste”, lançada nos anos 1940 durante o Estado Novo, revelam a intenção de deslocar o eixo de desenvolvimento para além do litoral, reforçando o papel da Amazônia como fronteira de expansão econômica e de povoamento (Lenharo, 1986; Nascimento, 2010).

Durante a Ditadura Militar (1964–1985), essa visão foi retomada com maior intensidade, sobretudo por meio do Programa de Integração Nacional (PIN) e, posteriormente, do Polonoroeste, financiado pelo Banco Mundial. A pavimentação da BR-364 tornou-se elemento central desse processo, conectando Rondônia a centros econômicos do Sul e Sudeste e acelerando a ocupação (Wade, 2016).

Esse movimento atraiu levas migratórias oriundas principalmente do Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Se, por um lado, muitos foram atraídos pela promessa de terras, créditos e novas oportunidades, por outro, é fundamental reconhecer o caráter de expulsão social e econômica nos estados de origem, marcados pela mecanização agrícola, concentração fundiária e pela crise dos pequenos agricultores. A formação de Rondônia como espaço social é, portanto, fruto de dinâmicas complexas de atração e expulsão (Nascimento, 2010).

Esse processo resultou em um intenso crescimento populacional e na rápida formação de centros urbanos e zonas produtivas, moldando um modelo de desenvolvimento voltado, inicialmente, à expansão agropecuária e à exploração mineral. Cidades como Porto Velho, Ji-Paraná, Ariquemes e Vilhena têm se consolidado como polos econômicos regionais, com crescente presença de serviços,

comércio, agroindústrias e instituições de ensino superior e técnico (Machado, 2022; Oliveira, 2004).

O modelo de desenvolvimento implementado em Rondônia, no entanto, esteve desde o início fortemente baseado na expansão agropecuária e na exploração mineral (cassiterita, ouro, diamantes). Esse padrão foi reforçado no século XXI pela instalação das hidrelétricas de Santo Antônio e Jirau, no rio Madeira, símbolos de uma lógica desenvolvimentista que privilegia grandes obras de infraestrutura, mas gera intensos impactos sociais e ambientais. A partir desse histórico, compreende-se por que Rondônia ainda é marcada por contradições: ao mesmo tempo em que desponta como polo do agronegócio — destacando-se na produção de carne bovina, soja e milho — também figura entre os estados com maiores índices de desmatamento e conflitos fundiários da Amazônia (Machado, 2022; Souza, 2024).

Essas contradições revelam que o crescimento econômico observado na região não implica, por si só, em desenvolvimento sustentável ou em maior equidade social. O fortalecimento de setores como serviços, comércio e agroindústrias, somado à consolidação de instituições de ensino superior — como a Universidade Federal de Rondônia (1982) e, mais recentemente, o Instituto Federal de Rondônia (2009) — demonstra um avanço institucional significativo. No entanto, tais progressos convivem com desafios estruturais que persistem no território amazônico, como altos custos logísticos decorrentes da distância dos grandes centros de distribuição, precariedade de infraestrutura urbana e produtiva, fragilidades na conectividade digital e conflitos recorrentes entre atividades econômicas e a conservação ambiental. Essas condições reforçam a necessidade de políticas públicas articuladas e de uma formação profissional sensível às especificidades regionais.

Nesse cenário, a formação acadêmica assume papel estratégico. Cabe às instituições de ensino superior, especialmente aos cursos tecnológicos e de gestão, avaliar se estão de fato preparando profissionais capazes de responder às demandas regionais (Souza, 2024). A formação de gestores organizacionais em Rondônia requer competências adaptativas, visão estratégica, sensibilidade social e domínio de práticas sustentáveis. Mais do que técnicas administrativas, trata-se de cultivar habilidades que dialoguem com a complexidade amazônica: saber lidar com as pressões do mercado global, com os desafios socioambientais e com a necessidade de construir modelos de desenvolvimento que respeitem os limites ecológicos e valorizem os saberes locais.

Assim, compreender o processo histórico de ocupação de Rondônia não é apenas um exercício de memória, mas condição para analisar as competências necessárias à liderança organizacional no presente. O passado de políticas desenvolvimentistas centralizadas, marcado por fluxos migratórios massivos, exploração predatória e grandes obras de infraestrutura, reverbera ainda hoje nas práticas produtivas e nas formas de gestão. A educação superior, ao assumir essa herança crítica, pode contribuir para que Rondônia deixe de ser apenas fronteira de exploração e se torne referência em modelos inovadores de desenvolvimento regional sustentável.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, configurando-se como um estudo bibliográfico e documental (Yin, 2016). O delineamento metodológico organiza-se em três etapas articuladas, de modo a garantir robustez analítica, transparência dos procedimentos e coerência com os objetivos do estudo.

Na primeira etapa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com o objetivo de construir o arcabouço teórico-conceitual sobre competências profissionais e sobre as demandas do setor produtivo regional, em especial aquelas que discutem competências de gestores comerciais e competências requeridas por organizações inseridas no contexto amazônico.

Na segunda etapa, foi desenvolvida uma análise documental, tendo como principal fonte o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO (IFRO, 2021), em sua versão vigente à época da pesquisa. Inicialmente, o PPC foi caracterizado em seus aspectos gerais (objetivos do curso, perfil do egresso, matriz curricular, ementas, competências e habilidades declaradas). Em seguida, foi elaborado um roteiro de extração de dados contendo categorias como: competências previstas, habilidades associadas, atitudes, referências ao contexto regional e menções explícitas às demandas do mercado (Emmendoerfer; Gomes, 2023). Esse instrumento orientou a leitura sistemática do documento, permitindo identificar, registrar e organizar, em planilhas, as competências de formação formalmente previstas no PPC.

A terceira etapa consistiu na análise de conteúdo, conforme o referencial de Bardin (2011), aplicada ao corpus constituído tanto pelas descrições de competências

identificadas no PPC quanto pelo conjunto de competências mapeadas na literatura especializada. A análise seguiu as fases propostas pela autora: (a) pré-análise, envolvendo a leitura flutuante do material e a elaboração do quadro categorial preliminar; (b) exploração do material, com a definição das unidades de registro (trechos que descrevem competências, habilidades ou atitudes) e a classificação em categorias e subcategorias; e (c) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, momento em que foram identificados padrões, convergências, lacunas e especificidades entre as competências previstas na formação acadêmica e as competências demandadas pelas organizações da região amazônica (Sampaio, 2021).

A comparação entre esses dois conjuntos de dados foi operacionalizada por meio de um quadro comparativo, no qual as competências presentes no PPC foram confrontadas com as competências demandadas pelo setor produtivo regional, conforme identificado na literatura. Esse procedimento permitiu evidenciar pontos de aderência, descompasso e potenciais zonas de aprimoramento na formação do gestor comercial.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial

O Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) integra o eixo tecnológico de Gestão e Negócios, conforme o Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia. Seu propósito é formar profissionais capazes de planejar, executar e gerenciar processos comerciais, articulando teoria e prática para atender às demandas do setor produtivo regional.

Implantado no *Campus* Porto Velho Zona Norte no ano de 2017, o curso foi atualizado pela Resolução nº 8/2021 – CEPEX/IFRO, que aprovou o novo Projeto Pedagógico do Curso (PPC) na modalidade presencial. Possui um total de 1.900 horas, distribuídas em quatro semestres, com oferta anual de 40 vagas no turno noturno. Esse formato de curso noturno possibilita o acesso de trabalhadores à formação superior.

O perfil do egresso define um profissional com visão sistêmica, espírito empreendedor, ética, responsabilidade socioambiental e capacidade de inovação, apto a atuar em funções de gestão comercial, marketing, vendas e relacionamento com clientes. A estrutura curricular organiza-se em cinco dimensões: 1) componentes de formação básica; 2) componentes de formação complementar; 3) componentes de formação tecnológica; 4) componentes de formação humanística; e 5) componentes de formação suplementar, contemplando projetos práticos, atividades de extensão e o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) (IFRO, 2021).

Desde sua criação, o curso passou por ajustes curriculares para incorporar novas metodologias, com foco em aprendizagem ativa, interdisciplinaridade e integração com o mundo do trabalho. A primeira versão tinha uma orientação mais para o setor de comércio e serviços. Essa relevância se dá pelo papel do setor de comércio e serviços, que responde por 66,8% do PIB de Rondônia em 2023 (Sepog, 2024).

A proposta pedagógica de 2021 – em vigência – busca alinhar-se às demandas organizacionais amazônicas, priorizando competências como gestão sustentável, visão sistêmica, inovação tecnológica e adaptação sociocultural. Assim, observa-se que o CST em Gestão Comercial evoluiu de uma proposta inicial voltada à formação de gestores para o setor varejista e de serviços, para um curso que também integra dimensões socioambientais e tecnológicas, essenciais ao contexto amazônico.

4.2 Competências do Curso

As competências ocupam papel central na formação do gestor comercial, sobretudo em contextos complexos como o amazônico. Observa-se que o PPC do CST em Gestão Comercial reforça esse alinhamento ao explicitar que o egresso deve “atuar com base em princípios éticos e de maneira sustentável”, além de possuir “capacidade de comunicação, trabalho em equipe e liderança” (IFRO, 2021, p. 24). Tais elementos dialogam diretamente com a literatura (Brandão; Guimarães, 2001; Fleury; Fleury, 2001), ao enfatizar que o desenvolvimento profissional deve articular três dimensões complementares: o conhecimento (saber), relacionado ao domínio de conteúdos teóricos e técnicos; a habilidade (saber fazer), que corresponde à aplicação prática do conhecimento em situações concretas; e a atitude (saber ser/agir), que

envolve aspectos éticos, comportamentais e relacionais necessários à atuação no mercado de trabalho.

No caso do Curso em Gestão Comercial do IFRO, as competências previstas em seu PPC seguem essa mesma lógica, mas são adaptadas às particularidades regionais e às demandas organizacionais da Amazônia. Dessa forma, é possível estabelecer um paralelo entre os referenciais teóricos e as competências explicitadas no PPC, evidenciando tanto convergências quanto especificidades locais.

Quadro 2 – Comparativo entre competências na literatura e no PPC do CST em Gestão Comercial – IFRO

Dimensão	Literatura (Brandão; Guimarães, 2001; Fleury; Fleury, 2001)	PPC CST Gestão Comercial (IFRO, 2021)
Conhecimento (Saber)	Domínio de conteúdos técnicos e teóricos; capacidade analítica; visão estratégica.	O PPC explicita que o curso deve proporcionar conhecimentos em ‘Gestão de micro e pequenas empresas’ (p. 88), ‘empreendedorismo’ (p. 87), ‘marketing’ (p. 94), economia (p. 91), logística (p. 93) e sustentabilidade” e possibilitar a construção de “visão sistêmica” (P. 23) do ambiente organizacional.
Habilidade (Saber Fazer)	Aplicação prática dos conhecimentos em situações reais; resolução de problemas; integração de saberes.	O PPC destaca a capacidade de “elaborar planos e estratégias comerciais, aplicar ferramentas tecnológicas, atuar de forma empreendedora” e “antecipar-se aos problemas, resolvendo-os” no contexto organizacional.
Atitude (Saber Ser/Agir)	Ética, responsabilidade, trabalho em equipe, visão sistêmica e adaptabilidade.	O PPC afirma que o egresso deve “atuar com base em princípios éticos” (p. 24), demonstrar “liderança e trabalho em equipe” (p. 24), assumir “responsabilidade

		socioambiental” e manter “respeito à diversidade cultural amazônica”.
--	--	---

Fonte: Adaptado de (Brandão; Guimarães, 2001; Fleury; Fleury, 2001; Godoy; Antonello, 2009; IFRO, 2021).

Observa-se convergência entre a tríade conhecimento–habilidade–atitude consagrada na literatura e o desenho curricular do PPC do CST em Gestão Comercial do IFRO. No conhecimento (saber), o PPC mobiliza conteúdos de marketing, finanças, logística, gestão de pessoas e legislação aplicada, compondo a base analítica indicada pelos referenciais teóricos sobre competência como mobilização de recursos para enfrentar situações reais de trabalho.

4.3 Discussões

A análise do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO, à luz do referencial de Bardin (2011), evidencia, de forma recorrente, a presença de um discurso gerencialista, no qual a formação por competências é orientada prioritariamente para a eficiência econômica e a competitividade empresarial. Essa orientação aparece de maneira explícita no objetivo geral do curso, que se propõe a formar “profissionais que possam contribuir para a inovação e melhoria de processos nas organizações, antecipando-se aos problemas, resolvendo-os e assim poder minimizar custos e maximizar benefícios da atividade econômica empresarial, dentro da perspectiva ética e sustentável dos negócios” (IFRO, 2021, p. 23).

Nessa formulação, as competências do egresso são mobilizadas em torno de verbos de ação associados à racionalidade gerencial – inovar, melhorar processos, antecipar problemas, resolvê-los, minimizar custos, maximizar benefícios –, compondo um perfil fortemente ancorado na lógica de desempenho e produtividade. A ética e a sustentabilidade, embora mencionadas, aparecem subordinadas à expressão “dos negócios”, o que indica uma sustentabilidade empresarial, voltada à manutenção e ao aprimoramento da atividade econômica, e não à problematização das desigualdades sociais, das assimetrias de poder ou dos conflitos socioambientais que marcam a realidade amazônica.

Esse alinhamento a uma formação por competências voltada ao mercado é reiterado em outros trechos do PPC. Ao afirmar que o curso busca “preparar profissionais com conhecimentos necessários à gestão comercial, que criem valor para o cliente e para as organizações” (IFRO, 2021, p. 23), o documento reforça a centralidade da criação de valor como eixo orientador da formação, deslocando o foco para as necessidades das empresas e de seus consumidores.

De modo semelhante, quando define como objetivo “desenvolver competências e técnicas gerenciais, proporcionando ao estudante visão ampla, sistêmica e estratégica para identificar e propor soluções aos problemas organizacionais” (IFRO, 2021, p. 23), o PPC reforça a ideia de um egresso capaz de operar dentro da lógica dos processos internos, dos resultados e da competitividade organizacional.

Nesses enunciados, as três dimensões de competência – conhecimento (saber), habilidade (saber fazer) e atitude (saber ser/agir) – são articuladas prioritariamente em função das demandas do mercado. O “saber” é direcionado ao domínio de ferramentas e técnicas de gestão comercial; o “saber fazer” associa-se à resolução de problemas organizacionais e à melhoria de processos; e o “saber ser/agir” configura-se como postura ética e sustentável, porém referida aos negócios, e não a uma visão crítica sobre as relações entre empresas, sociedade e território.

Ao mesmo tempo, o PPC enuncia objetivos que abrem a possibilidade de uma formação mais situada no território amazônico. Exemplo disso é o propósito de “proporcionar o desenvolvimento do senso crítico em relação às questões ambientais, sociais e econômicas, e que promovam o desenvolvimento regional” (IFRO, 2021, p. 23). No entanto, a análise de conteúdo das disciplinas vinculadas a esse propósito revela uma dissonância entre o discurso e a materialidade curricular.

No caso da disciplina Desenvolvimento Regional, por exemplo, o enfoque recai predominantemente sobre dimensões econômicas e sobre a lógica de crescimento – “Fundamentos políticos da formação econômica de Rondônia. Os processos de implantação e expansão das atividades econômicas em Rondônia. Políticas públicas de desenvolvimento econômico regional” (IFRO, 2021, p. 95) – afastando-se de uma problematização mais profunda dos contextos ambiental e social, dos conflitos socioambientais e das desigualdades que atravessam a Amazônia.

Em termos discursivos, o PPC convoca a “realidade local” e o “desenvolvimento regional” como enunciados legitimadores, mas tais expressões não se desdobram, de forma consistente, em conteúdos, metodologias e competências que integrem as

experiências dos sujeitos amazônicos, os modos de vida tradicionais ou as disputas em torno do uso do território. A incongruência entre o que se diz (objetivos gerais) e o que se organiza (ementas e conteúdos) sugere que a “realidade local” funciona mais como recurso retórico do que como eixo estruturante da formação por competências no curso.

A leitura das ementas das disciplinas analisadas aprofunda essa percepção. A disciplina Gestão Estratégica da Produção e Logística aborda a administração da produção e operações, planejamento e controle da produção, gargalos produtivos, produção enxuta, gestão da cadeia de suprimentos, canais de distribuição, roteirização, gestão de estoques, armazenagem e transporte. Trata-se de uma base sólida para a formação de competências técnicas em produção e logística, porém formulada em chave universalizante: em nenhum momento o texto enuncia ou organiza explicitamente competências orientadas às necessidades específicas das organizações da Amazônia (Moreira et al., 2024; Pamplona, 2021; Pedrozo et al., 2011). O território não é nomeado, os desafios logísticos característicos da região (dificuldades de infraestrutura, dependência de modais fluviais, sazonalidade, longas distâncias, custos elevados) não aparecem como problema formativo. Assim, a disciplina reforça um padrão de formação descolado das particularidades regionais, ainda que o PPC, em outros trechos, afirme buscar diálogo com o contexto regional.

A disciplina Sustentabilidade e Gestão de Recursos Naturais apresenta uma base conceitual e instrumental relevante para discutir inovação e sustentabilidade nas organizações – inovação em organizações, educação ambiental, desenvolvimento sustentável, tríade econômico–social–ambiental, indicadores de sustentabilidade, e, de modo importante, “limites e contradições da sustentabilidade empresarial” (IFRO, 2021, p. 93). Essa formulação introduz uma brecha crítica no interior do próprio discurso da sustentabilidade empresarial, permitindo tensionar a apropriação corporativa da temática socioambiental. Contudo, a ementa permanece marcada por um tratamento genérico da sustentabilidade (Wright; Nyberg, 2016): não há referências explícitas à Amazônia, a conflitos socioambientais concretos, à disputa por recursos naturais ou às formas específicas de uso e apropriação do território amazônico. O território permanece implicado, mas não nomeado; as comunidades amazônicas aparecem ausentes, e a orientação das competências às necessidades das organizações amazônicas depende, novamente, da mediação docente, e não do desenho curricular explicitado no texto (Heck; Loebens; Carvalho, 2005).

No caso das tecnologias de informação, a categoria que emerge é a de um discurso de modernização tecnológica empresarial, no qual a tecnologia é concebida como vetor de eficiência, controle e competitividade - “ferramentas e tecnologias aplicadas ao negócio” (IFRO, 2021, p. 87). Entretanto, não há qualquer alusão às desigualdades de acesso à tecnologia, às limitações de conectividade e infraestrutura em Rondônia e na Amazônia, nem às potencialidades da TI para enfrentar assimetrias informacionais ou fortalecer arranjos produtivos locais e iniciativas da economia solidária (Acosta, 2017; França Filho; Eynaud, 2020). O PPC reproduz, assim, um discurso universalista de modernização tecnológica, apagando as desigualdades territoriais e as particularidades socioeconômicas e culturais que marcam o uso (ou não uso) de tecnologias na região.

Quando se observa o conjunto dessas disciplinas, nota-se que as competências formativas do gestor comercial são marcadamente técnicas e gerenciais, mas raramente associadas de maneira explícita às realidades locais. O território amazônico aparece mais como pano de fundo suposto do que como problema analítico e pedagógico. As competências ligadas à inovação e ao empreendedorismo são estimuladas, e o perfil do egresso inclui características como comunicação, trabalho em equipe, liderança e capacidade de adaptação. A literatura sobre competências reforça que a formação por competências implica mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar em situações complexas, valorizando flexibilidade e iniciativa (Brandão; Bahry, 2005; Fleury; Fleury, 2003). Contudo, no PPC analisado, essas competências são majoritariamente orientadas para situações abstratas ou genéricas de mercado, com pouca relação sistemática com os arranjos produtivos locais, com as formas de organização econômica próprias da região e com os conflitos que atravessam o desenvolvimento na Amazônia.

Essa orientação é reforçada pelas áreas de atuação indicadas para o egresso, que se concentram em “empresas de beneficiamento de bens de consumo e industriais; empresas de planejamento, desenvolvimento de projetos, assessoramento técnico e consultoria; empresas varejistas, atacadistas e de representação comercial; institutos e centros de pesquisa” (IFRO, 2021, p. 25). Ainda que tais campos sejam relevantes, chama atenção a ausência de referências a cooperativas, associações comunitárias, empreendimentos de economia solidária ou organizações socioprodutivas tradicionais, que também compõem a realidade econômica e social da Amazônia (Álvarez-García et al., 2022; Alvord; Brown; Letts,

2004; França Filho; Eynaud, 2020; Moreira et al., 2024; Oliveira; Lima; Oliveira, 2024; Pamplona, 2021; Pedrozo et al., 2011; Sahdo et al., 2021). Do ponto de vista discursivo, isso sinaliza que o horizonte de atuação privilegiado pelo PPC é o da empresa privada convencional, deixando à margem outras formas organizacionais importantes no território.

Os resultados da análise de conteúdo indicam que a formação de gestores comerciais no IFRO é concebida para fornecer um conjunto consistente de competências técnico-gerenciais – domínio de processos, uso de tecnologias de gestão, capacidade de inovação e empreendedorismo – articuladas, sobretudo, às demandas do mercado e à lógica empresarial. Embora o PPC apresente enunciados relacionados à ética, à sustentabilidade e ao desenvolvimento regional, esses elementos aparecem, em grande medida, integrados à racionalidade gerencial e pouco vinculados a uma leitura crítica das relações entre empresas, sociedade e natureza na Amazônia.

A sustentabilidade e a ética funcionam como atributos que legitimam e qualificam a prática empresarial, mas não se afirmam, de modo sistemático, como eixos de questionamento das estruturas que produzem vulnerabilidades, desigualdades e impactos socioambientais no território amazônico. Essa tensão entre discurso e materialidade curricular constitui, portanto, um dos principais achados da pesquisa e aponta para a necessidade de reorientar a formação por competências no curso, de modo a incorporar, de forma mais explícita e consequente, as realidades, conflitos e potencialidades da Amazônia.

À luz do referencial teórico adotado, especialmente das concepções de competência apresentadas por Fleury e Fleury (2001), Brandão e Guimarães (2001) e Ramos (2011), torna-se evidente que a formação por competências pressupõe a articulação entre dimensões cognitivas, técnicas, éticas e sociopolíticas. Todavia, a análise do PPC revela que essa articulação ocorre de forma parcial: enquanto competências técnico-operacionais e gerenciais estão amplamente explicitadas, competências críticas, interculturais e socioambientais — fundamentais à realidade amazônica — encontram-se pouco desenvolvidas ou dependentes da interpretação pedagógica dos docentes. Tal assimetria indica que o curso opera com uma concepção restrita de competência, aproximando-se de um modelo funcionalista voltado à resolução instrumental de problemas organizacionais.

Considerando a literatura sobre formação por competências, particularmente os aportes de Perrenoud (1999) e Nunes e Barbosa (2009), espera-se que currículos orientados por esse modelo promovam situações reais e contextualizadas de aprendizagem, capazes de integrar teoria e prática em cenários socioculturais específicos. Essa expectativa, porém, não se concretiza plenamente no PPC analisado. Embora mencione metodologias ativas e interdisciplinaridade, a proposta curricular carece de mecanismos formais que garantam a problematização de questões estruturais da Amazônia, tais como conflitos fundiários, desigualdades tecnológicas, desafios logísticos e impactos socioambientais. Assim, verifica-se um distanciamento significativo entre o discurso pedagógico e as escolhas curriculares efetivamente adotadas.

Ademais, a formação pedagógica proposta pelo PPC pouco dialoga com o papel social da educação superior na Amazônia. A prevalência de um discurso gerencialista restringe a formação a uma dimensão predominantemente técnica, deixando à margem competências críticas e interpretativas necessárias para compreender as interdependências entre economia, sociedade e território. Como consequência, limita-se a capacidade dos futuros gestores comerciais de exercer liderança ética e transformação social em cenários marcados por complexidade e desigualdade.

Nesse sentido, evidencia-se que a ausência de conteúdos explícitos sobre a realidade amazônica, bem como a baixa integração entre ementas e problemáticas territoriais concretas, impede que a formação por competências se realize em sua plenitude pedagógica. A não materialização de uma prática formativa situada afasta o curso dos princípios contemporâneos da pedagogia das competências, que preconizam a contextualização, a interdisciplinaridade e a capacidade de leitura crítica dos processos sociais. Portanto, torna-se urgente que o PPC avance na direção de um modelo de formação que reconheça a centralidade do território e valorize o desenvolvimento de competências interculturais e socioambientais, alinhadas às demandas regionais.

Em síntese, a análise revela que a formação por competências proposta pelo PPC do CST em Gestão Comercial encontra-se tensionada entre um discurso pedagógico que reivindica a contextualização amazônica e uma estrutura curricular que permanece amplamente orientada por referenciais universais da gestão empresarial. A ausência de problematização crítica do território, a frágil incorporação

das dimensões socioambientais e interculturais e a predominância de competências técnico-gerenciais indicam a necessidade de revisão profunda do projeto formativo. Somente a partir da integração consciente entre referencial teórico, prática pedagógica e realidade amazônica será possível consolidar um percurso formativo capaz de preparar gestores comerciais aptos a atuar de modo ético, crítico e transformador nas complexidades do contexto regional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por finalidade analisar em que medida a formação por competências prevista no Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO se articula com as demandas organizacionais e com as especificidades socioterritoriais da Amazônia. Ao confrontar a proposta formativa do PPC com os referenciais teóricos sobre competências profissionais e com a literatura dedicada às particularidades estruturais, socioambientais e culturais da região, verificou-se a existência de convergências, mas também de lacunas significativas que comprometem a adequação plena da formação ao contexto amazônico.

Constatou-se que o PPC incorpora os princípios basilares da pedagogia por competências, mobilizando a tradicional tríade conhecimento–habilidade–atitude e orientando a formação para a resolução de problemas, a tomada de decisão e o desenvolvimento de postura ética. Todavia, a análise de conteúdo evidenciou que tal orientação se encontra profundamente marcada por uma racionalidade gerencialista, centrada na eficiência, na competitividade e na criação de valor econômico para as organizações. Ainda que referências à ética, à sustentabilidade e ao desenvolvimento regional estejam presentes no discurso institucional, observa-se que tais dimensões são frequentemente subsumidas à lógica da produtividade empresarial e não constituem, de forma consistente, eixos de reflexão crítica sobre as complexidades sociais, históricas e ambientais da Amazônia.

A discrepância entre o discurso e a materialidade curricular torna-se evidente quando se analisam as ementas das disciplinas. Os conteúdos programáticos adotam, majoritariamente, referenciais universalizantes da gestão, com pouca ou nenhuma explicitação das condições concretas que caracterizam a atuação profissional na região, tais como os desafios logísticos, as assimetrias tecnológicas, as disputas por uso do território, a presença de comunidades tradicionais e povos originários e os

impactos socioambientais decorrentes de modelos de desenvolvimento historicamente excludentes. A “realidade local”, embora evocada como princípio orientador no PPC, não se materializa de modo sistemático nas práticas formativas.

Nesse contexto, destaca-se que a competência intercultural — imprescindível para a atuação de gestores comerciais na Amazônia — não se apresenta de forma suficientemente estruturada na proposta formativa. Considerando que a região é marcada por expressiva diversidade étnica e cultural, bem como por disputas sociopolíticas e ambientais, o desenvolvimento de competências interculturais constitui requisito indispensável para o estabelecimento de relações organizacionais éticas, equilibradas e socialmente responsáveis. Sua ausência ou fragilidade no currículo indica a necessidade de revisão e aprofundamento do projeto pedagógico.

Cumprir, ainda, que o desenvolvimento desta pesquisa enfrentou limitações inerentes ao acesso e à disponibilidade de fontes empíricas e documentais. A obtenção de materiais atualizados acerca das demandas organizacionais específicas da Amazônia mostrou-se um desafio, dada a escassez de estudos recentes que abordem, de forma aprofundada, as competências requeridas pelos setores produtivos regionais. Ademais, a ausência de dados institucionais sistematizados sobre a atuação profissional dos egressos dificultou a realização de análises comparativas mais robustas sobre a efetividade da formação proposta pelo PPC.

Some-se a isso o fato de que a literatura sobre formação por competências, embora consolidada em âmbito nacional, ainda apresenta lacunas quando aplicada a contextos socioeconômicos complexos como o amazônico, o que exigiu esforço interpretativo adicional para estabelecer conexões entre referenciais teóricos e realidades territoriais específicas. Tais limitações não comprometem a validade dos achados, mas sinalizam a necessidade de investigações futuras com abordagens metodológicas mais amplas, incluindo pesquisas de campo, entrevistas com docentes e egressos, e análises longitudinais de inserção profissional.

Os resultados obtidos demonstram, assim, que embora o curso disponha de elementos importantes para a formação de profissionais aptos a atuar no campo da gestão comercial, ainda persiste um distanciamento entre as competências previstas e aquelas efetivamente demandadas pelo setor produtivo amazônico. Tal constatação evidencia a urgência de um redimensionamento curricular que integre, de modo explícito e consequente, as dimensões territoriais, socioambientais e culturais da

Amazônia, superando a predominância de modelos formativos descolados da realidade regional. Conclui-se, portanto, que o fortalecimento de competências interculturais, socioambientais, tecnológicas e críticas constitui condição necessária para a formação de gestores comerciais capazes de intervir de maneira responsável, inovadora e contextualizada no ambiente amazônico.

6. REFERÊNCIAS

ACOSTA, Alberto. **O bem viver: uma oportunidade para imaginar outros mundos**. São Paulo: Autonomia Literária/Elefante, 2017.

ÁLVAREZ-GARCÍA, José *et al.* Leaders' sustainability competences and small and medium-sized enterprises outcomes: The role of social entrepreneurial orientation. **Sustainable Development**, v. 30, n. 5, p. 927–943, out. 2022.

ALVORD, Sarah H.; BROWN, L. David; LETTS, Christine W. Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 40, n. 3, p. 260–282, 1 set. 2004.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3ª reimp. da 1ª ed. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patricia. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, v. 56, n. 2, p. 179–194, 10 abr. 2005.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8–15, mar. 2001.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/1996**. BrasilDiário Oficial da União, , 1996. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 23 nov. 2025

CINTERFOR/OIT. Formación Basada en Competencias Laborales: situación actual y perspectivas. v. 22, p. 147, 1997.

D'ARISBO, Anelise; PAGLIARINI, Stephanie. **O mercado de trabalho e o curso superior de tecnologia: uma revisão sistemática**. Florianópolis: [S.n.].

EMMENDOERFER, Magnus Luiz; GOMES, Bruno Martins Augusto. **Métodos Qualitativos para análise de Políticas Públicas**. 1.ed. ed. Salvador, BA: Motres, 2023.

FLEURY, Afonso C. C.; FLEURY, Maria Tereza Leme. Estratégias competitivas e competências essenciais: perspectivas para a internacionalização da indústria no Brasil. **Gestão & Produção**, v. 10, n. 2, p. 129–144, ago. 2003.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, p. 183–196, 2001.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; EYNAUD, Philippe. **Solidariedade e organizações: pensar uma outra organização**. Salvador: EDUFBA, 2020.

GODOY, Arilda Schmidt; ANTONELLO, Claudia Simone. Competências individuais adquiridas durante os anos de graduação de alunos do Curso de Administração de Empresas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 23, p. 157–191, 1 jan. 2009.

HECK, Egon; LOEBENS, Francisco; CARVALHO, Priscila D. Amazônia indígena: conquistas e desafios. **Estudos Avançados**, v. 19, n. 53, p. 237–255, abr. 2005.

IFRO. **Resolução nº 08, de 28 de julho de 2021**. , 2021. Disponível em: <<https://portal.ifro.edu.br/cepex-nav/resolucoes/2017/9107-resolucao-n-24-cepex-ifro-de-04-de-setembro-de-2017>>

LENHARO, Alcir. A terra para quem nela não trabalha: a especulação com a terra no oeste brasileiro nos anos 50. **Revista Brasileira de História**, v. 6, n. 12, p. 47–64, 1986.

MACHADO, Clauthenys Lara Prata; BRASILEIRO FILHO, Samuel; FERNANDES, Natal Lânia Roque. O conceito de competências nas teoria pedagógicas. **Revista Educar Mais**, v. 5, n. 5, p. 1069–1082, 23 ago. 2021.

MACHADO, Débora Teixeira. **A expansão da fronteira agrícola no Vale do Guaporé - Rondônia**. São Paulo – SP: Dialética, 2022.

MOREIRA, Plínio Victor *et al.* Parceria empresa-ONG: inovação social para o desenvolvimento comunitário na Amazônia brasileira. **Interações (Campo Grande)**, v. 25, n. 3, p. 2–14, 23 out. 2024.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral da administração**. 2. ed. [S.l.]: Cengage Learning, 2006.

NASCIMENTO, Cláudia Pinheiro. O processo de ocupação e urbanização de Rondônia: uma análise das transformações sociais e espaciais. **Revista de Geografia**, v. 27, n. 2, p. 53–69, 2010.

NUNES, Dorisvalder Dias *et al.* Formação Socioambiental do Estado de Rondônia. *In*: SIMONIAN, Ligia T. Lopes; BAPTISTA, Estér Roseli (Orgs.). **Formação Socioambiental da Amazônia**. Belém: NAEA/UFPA, 2015. v. 3 p. 527–622.

NUNES, Simone Costa; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. Formação baseada em competências? Um estudo em cursos de graduação em administração. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 5, p. 28–52, out. 2009.

NUNES, Simone Costa; PATRUS-PENA, Roberto; DANTAS, Douglas Cabral. Do Projeto Pedagógico ao Desenvolvimento de Competências: Um Estudo em Curso Superior de Administração de Instituição de Ensino Brasileira. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 10, n. 2, p. 43–66, 2015.

OLIVEIRA, Ovídio Amélio de. **História, Desenvolvimento e Colonização do Estado de Rondônia**. 8ª Edição ed. Porto Velho - RO: Dinâmica Editora, 2004.

OLIVEIRA, Wander Soares; LIMA, Celson Pantoja de; OLIVEIRA, Yuri Gabryel Cardoso de. O papel das organizações híbridas no desenvolvimento sustentável na Amazônia pela inovação. **Latin American Journal of Business Management**, v. 15, n. 2, p. 89–109, 4 dez. 2024.

PACHECO, Eliezer. **Institutos Federais: Uma Revolucao na Educacao Profissional e Tecnologica**. São Paulo: Editora Moderna, 2011.

PAMPLONA, Sandro Luis Gaia. **Competências gerenciais dialógicas na gestão de organizações da sociedade civil ribeirinhas na Amazônia Paraense**. Belém: Universidade da Amazônia, 2021.

PEDROZO, Eugênio Ávila *et al.* Produtos Florestais Não Madeiráveis (PFNMS): as Filières do Açaí e da Castanha da Amazônia. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia - RARA**, v. 3, n. 2, p. 88–112, 2011.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artmed Editora, 1999.

POLONIA, Ana da Costa; SANTOS, Maria de Fátima Souza. O desenvolvimento de competências acadêmicas no ensino superior: a prática docente em foco. **Educação em Revista**, v. 36, p. 1–20, 2020.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** São Paulo: Cortez, 2011.

REDE BRASIL DO PACTO GLOBAL DA ONU. **Amazônia Possível — 10 Princípios Empresariais para uma Amazônia Sustentável**. [S.l.: S.n.].

SAHDO, Rosana Martiniano *et al.* Competências requeridas ao gestor de unidades de conservação do Estado do Amazonas. **UFAM Business Review - UFAMBR**, v. 3, n. 2, p. 77–93, 9 nov. 2021.

SAMPAIO, Rafael Cardoso. **Análise de conteúdo categorial: manual de aplicação**. Brasília: Enap, 2021.

SANTOS, Cynara Fernanda Aquino dos; CORRÊA, Sérgio Roberto Moraes. Estudos decoloniais: pedagogias outras no contexto rural-ribeirinho amazônico. **Retratos Da Escola**, v. 16, n. 36, p. 1051–1071, 12 dez. 2022.

SEPOG. **PIB de Rondônia cresceu e consolida posição de destaque do estado na Região Norte. Governo do Estado de Rondônia**, 2024. Disponível em: <<https://rondonia.ro.gov.br/pib-de-rondonia-cresceu-e-consolida-posicao-de-destaque-do-estado-na-regiao-norte/>>. Acesso em: 3 dez. 2025

SOUZA, Donizeti Leandro de; FERRUGINI, Lílian; ZAMBALDE, André Luiz. Formação do administrador: uma análise sobre o desenvolvimento de competências no ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 10, n. 1, p. 150–171, 20 fev. 2017.

SOUZA, Jonimar Silva. **Ensinar é colonizar? Por uma perspectiva decolonial no ensino de sustentabilidade**. Doutorado—Curitiba - PR: Universidade Federal do Paraná, 16 maio 2024.

WADE, Robert H. Boulevard to broken dreams, Part 1: the Polonoeste road project in the Brazilian Amazon, and the World Bank's environmental and indigenous peoples' norms. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 36, n. 1, p. 214–230, mar. 2016.

WRIGHT, Christopher; NYBERG, Daniel. An Inconvenient Truth: How Organizations Translate Climate Change into Business as Usual. **Academy of Management Journal**, v. 60, n. 5, p. 1633–1661, 7 nov. 2016.

YIN, R. K. **Pesquisa Qualitativa do Início ao Fim**. Porto Alegre: Penso Editora, 2016.