



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA ELEVAR O CONCEITO DA PÓS-GRADUAÇÃO: ESTUDO DE CASO DO PPGGEO

RUT MARIA FRIEDRICH MARQUETTO

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES

rutmarquetto@gmail.com

AMANDA ANTONELLO GIULIANI

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES -

CAMPUS SANTO ÂNGELO

amandagiuliani@yahoo.com.br

JOÃO SERAFIM TUSI

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES -

CAMPUS SANTO ÂNGELO

joaotusi@hotmail.com

VILMAR ANTONIO BOFF

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES -

CAMPUS SANTO ÂNGELO

vaboff@gmail.com

LUCAS VEIGA ÁVILA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

admlucasveiga@gmail.com

RESUMO: Este artigo apresenta uma proposta de diretrizes para que o Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* de Gestão Estratégica de Organizações (PPGGEO), Mestrado Profissional, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Campus Santo Ângelo-RS, alcance maior conceito na avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), que será realizada em 2016. Caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, sendo descritiva e exploratória, pois a formulação da proposta de diretrizes fundamenta-se em leitura de autores e organismos que tratam do tema bem como na ficha de avaliação que foi aplicada ao PPGGEO pela Capes no ano 2013.

Palavras-chave: Estratégia organizacional, programas de pós-graduação *stricto sensu*, PPGGEO, avaliação Capes.

ABSTRACT: This article presents a proposal for guidelines for the Graduate Program *Stricto Sense* Strategic Management Organizations (PPGGEO), Professional Master of the University Regional Integrated High Uruguay and Missions, Campus San Angelo-RS, reach the grade the evaluation of Higher Education Personnel Training Coordination (Capes), to be held in 2016. it is characterized as a qualitative research, with descriptive and exploratory, since the guidelines proposed formulation is based on reading authors and agencies They are dealing with the issue as well in the evaluation form that was applied to PPGGEO Capes in the year 2013.

Keywords: Organizational strategy, post-graduate studies programs, PPGGEO, evaluation
Capes

1. Introdução

Para analisar a gestão estratégica de uma organização, torna-se necessário conhecer a filosofia institucional, pois ela é um componente do planejamento estratégico, que pode revelar muito sobre a organização e sua forma de gestão, evidenciando a missão, visão e valores que nortearão seus objetivos, interesses e ações. A partir da missão, a ação organizacional pode ser canalizada para um conjunto de objetivos e metas estratégicas que nortearão seus rumos na direção de sua visão estratégica de futuro. A visão de futuro, por sua vez, expressa o pensamento estratégico da organização em busca de seus horizontes de longo prazo. (AVILA, 2014).

As universidades são um tipo peculiar de organização que em tempos recentes vem sendo instadas a promover seu desenvolvimento, tomando por base um processo estratégico que torne explícito o seu pensamento estratégico, ancorado em missão e visão claramente definidas, além de diretrizes norteadoras, aliando suas ações no ensino, na pesquisa e na extensão.

Diante dessa filosofia, grandes organizações se diferenciam das demais perante seus esforços em construir diferentes sistemas, primando pela melhoria contínua de seus processos. Quando se observa o ambiente acadêmico, não é diferente, uma vez que se evidencia um crescimento exponencial de instituições de ensino superior (IES) que vem adotando em seus programas de ensino cursos de pós-graduação *stricto sensu* nas modalidades de mestrado acadêmico, mestrado profissional e doutorado.

Os processos e estratégias de desenvolvimento das instituições de ensino superior em nível de pós-graduação *stricto sensu* devem ser planejados de modo eficiente e efetivo com a melhor concentração de esforços.

A Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Campus Santo Ângelo conta com 03 programas de pós-graduação em nível de *stricto sensu*: mestrado em Direito, Mestrado Profissional em Ensino Científico e Tecnológico e o Mestrado Profissional Gestão Estratégica de Organizações (PPGGEO). O PPGGEO iniciou suas atividades em 2011 e passou pelo seu último processo de avaliação pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) em 2013, referente aos anos 2011 e 2012. Atualmente o programa, buscar qualificar seu conceito, visando maiores benefícios como aumento, qualificação do seu corpo docente, melhores recursos para projetos, aumento do seu quadro discente, busca de bolsas de estudos, e principalmente a busca pela abertura do curso de doutorado.

Perante o fato que o curso atingiu a nota 3, percebendo a concorrência entre instituições de ensino superior que se mostra cada vez mais acirrada, os alunos mais exigentes e os organismos públicos mais fiscalizadores surgiu a seguinte questão: o que pode ser feito no PPGGEO para elevar o conceito de 3 para 4 tornando-o mais competitivo no mercado frente as exigências impostas pela CAPES?

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo analisar as estratégias e propor diretrizes ao programa de pós-graduação *Stricto Sensu* de Gestão Estratégica de Organizações (PPGGEO) para que este eleve o conceito na próxima avaliação da Capes.

2. Instituições de ensino superior – IES

As organizações que prestam serviços de ensino superior no Brasil são chamadas de Instituições de Ensino Superior (IES), podendo ser públicas ou privadas. As instituições públicas de ensino são aquelas sustentadas pelo poder público, nas esferas federal, estadual ou municipal. Já as IES privadas são dirigidas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, sem ou com finalidade de lucro. As instituições privadas sem finalidade de lucro são as: comunitárias, que incluem em sua entidade mantenedora representantes da comunidade; confessionais, que atendem a determinada orientação confessional e ideológica; e

filantrópicas, que prestam serviços à população, em caráter complementar às atividades do Estado (LDB, art. 20).

No que diz respeito à classificação acadêmico-administrativa, as IES podem receber diferentes denominações. As IES, quando credenciadas pelo Ministério da Educação (MEC) podem ser chamadas de faculdades, centros universitários e universidades (BRASIL, Itamaraty, 2014). Ainda segundo o Itamaraty (2014) inicialmente a IES é credenciada como faculdade. O credenciamento como universidade ou centro universitário, com as respectivas prerrogativas de autonomia, depende do credenciamento específico da instituição já credenciada, em funcionamento regular e com padrão satisfatório de qualidade. O primeiro credenciamento da instituição tem prazo máximo de três anos, para faculdades e centros universitários, e de cinco anos, para as universidades.

Cada IES possui características que lhes são pertinentes, conforme mostra a tabela a seguir.

Tabela 01 – Descrição das instituições de ensino superior

Denominação	Características
Faculdade	A Faculdade tem duas conotações. A primeira é a de uma Instituição de Ensino Superior que não apresenta autonomia para conferir títulos e diplomas, os quais devem ser registrados por uma Universidade. Além disso, não tem a função de promover a pós-graduação. O segundo sentido é aplicado para se referir a unidades orgânicas de uma Universidade.
Centro Universitário	O Centro Universitário é instituição pluricurricular, que abrange uma ou mais áreas do conhecimento. É semelhante à Universidade em termos de estrutura, mas não está definido na Lei de Diretrizes e Bases e não apresenta o requisito da pesquisa institucionalizada.
Universidade	A Universidade trata-se de instituição acadêmica pluridisciplinar que conta com produção intelectual institucionalizada, além de apresentar requisitos mínimos de titulação acadêmica (um terço de mestres e doutores) e carga de trabalho do corpo docente (um terço em regime integral). É autônoma para criar cursos e sedes acadêmicas e administrativas, expedir diplomas, fixar currículos e número de vagas, firmar contratos, acordos e convênios, entre outras ações, respeitados as legislações vigentes e a norma constitucional.

Fonte: adaptado do portal BRASIL, Itamaraty (2014).

Cabe ainda relatar que existem os institutos federais de educação, ciência e tecnologia e os centros federais de educação tecnológica que também são consideradas instituições de ensino superior pelo MEC.

Conforme o MEC (2014) as IES podem oferecer diferentes cursos, tais como:

- Graduação que são cursos superiores que conferem diplomas, abertos a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo, conferindo os graus de Bacharelado, Licenciatura ou Tecnologia;

- Pós-graduação *stricto sensu* - cursos de educação superior compreendendo os programas de mestrado e doutorado acadêmico ou profissional, que conferem diploma aos concluintes. Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* são sujeitos às exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento;

- Especialização ou pós-graduação *lato sensu* - programas abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação e que atendam às exigências das instituições de ensino, observada a

carga horária mínima e requisitos fixados nas normas próprias, e conferem certificados aos concluintes; Os cursos de especialização em nível de pós-graduação *lato sensu* presenciais (nos quais se incluem os cursos designados como MBA - Master Business Administration) oferecidos por instituições de ensino superior independem de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento. Os cursos de pós-graduação *lato sensu* à distância podem ser ofertados por instituições de educação superior, desde que possuam credenciamento para educação a distância.

- Residência médica - programa de pós-graduação *lato sensu*, especialização na área médica, caracterizado como treinamento em serviço;

- Residência multiprofissional em saúde - programa de pós-graduação *lato sensu*, especialização nas áreas de saúde distintas da medicina caracterizadas como treinamento em serviço;

- Extensão - programa de formação da educação superior, voltado a estreitar a relação entre universidade e sociedade, aberto a candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos pelas instituições de ensino, que confere certificado aos estudantes concluintes. Compreende programas, projetos e cursos voltados a disseminar ao público externo o conhecimento desenvolvido e sistematizado nos âmbitos do ensino e da pesquisa e, reciprocamente, compreender as demandas da comunidade relacionadas às competências acadêmicas da instituição de educação superior.

Como se percebe existe um número muito expressivo de instituições de ensino superior, com suas particularidades oferecendo e disponibilizando no mercado diversos cursos para qualificação do corpo discente. Este estudo se voltará para os programas de pós-graduação *stricto sensu* mestrado profissional.

2.1 Mestrado profissional

Diferentemente do mestrado acadêmico, onde este é mais voltado ao ensino e a pesquisa, o mestrado profissional, segundo a portaria normativa do MEC nº 17, de 28 de dezembro de 2009, artigo 3º, é:

Uma modalidade de Pós-Graduação *stricto sensu* que possibilita dentre outras coisas a capacitação de pessoal para a prática profissional avançada e transformadora de procedimentos e processos aplicados, por meio da incorporação do método científico, habilitando o profissional para atuar em atividades técnico-científicas e de inovação.

Segundo a Capes (2014), o objetivo do mestrado profissional é contribuir com o setor produtivo nacional no sentido de agregar um nível maior de competitividade e produtividade a empresas e organizações, sejam elas públicas ou privadas.

Ainda de acordo com a Capes (2014)

As propostas de cursos novos na modalidade Mestrado Profissional devem apresentar uma estrutura curricular que enfatize a articulação entre conhecimento atualizado, domínio da metodologia pertinente e aplicação orientada para o campo de atuação profissional específico. Para isto, uma parcela do quadro docente deve ser constituída de profissionais reconhecidos em suas áreas de conhecimento por sua qualificação e atuação destacada em campo pertinente ao da proposta do curso. O trabalho final do curso deve ser sempre vinculado a problemas reais da área de atuação do profissional-aluno e de acordo com a natureza da área e a finalidade do curso, podendo ser apresentado em diversos formatos.

O mestrado profissional deve, assim como os demais cursos *stricto sensu*, ser acompanhado e avaliado por comissões especializadas com base em critérios pré-determinados e definidos de acordo com cada programa.

Neste sentido, para garantir a qualidade dos mestrados profissionais, critérios operacionais e normas são necessários para dirigir e controlar sua implantação e desenvolvimento. A autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos de mestrado profissional são obtidos a partir dos resultados do acompanhamento e da avaliação conduzidos pela Capes de acordo com as exigências previstas em legislação.

2.2 A avaliação dos cursos de pós-graduação *stricto-sensu*

Todos os cursos de pós-graduação *stricto-sensu* para que consigam se manter e oferecer ensino de qualidade devem passar pelo crivo da avaliação.

No Brasil a Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior - Capes é o órgão do Ministério da Educação responsável pelo reconhecimento e a avaliação de cursos de pós-graduação *stricto-sensu* (mestrado profissional, mestrado acadêmico e doutorado) em âmbito nacional.

De acordo com a Capes (2014) os objetivos da avaliação são:

A certificação da qualidade da pós-graduação Brasileira (referência para a distribuição de bolsas e recursos para o fomento à pesquisa) e a identificação de assimetrias regionais e de áreas estratégicas do conhecimento no sistema nacional de pós-graduação para orientar ações de indução na criação e expansão de programas de pós-graduação no território nacional.

Segundo o disposto pelo Colégio Pedro II no programa de Mestrado Profissional a:

A implantação de novos cursos de pós-graduação só é válida se a proposta for submetida à avaliação da CAPES por meio do APCN (Aplicativo para Cursos Novos) e receber o reconhecimento e a aprovação por um comitê da CAPES.

O processo de avaliação de cursos de pós-graduação realizado pela CAPES é contínuo. O curso em funcionamento deve ser avaliado a cada três anos (avaliações trienais), a fim de verificar se as metas propostas no projeto inicial foram plenamente atingidas no âmbito do Programa. Caso contrário, o programa pode ser descredenciado.

Os cursos de pós-graduação são avaliados com conceitos que variam de 3 a 7 e que leva em consideração a produção científica do corpo docente e discente, a estrutura curricular do curso, a infraestrutura de pesquisa da instituição, dentre outros fatores. Nos parâmetros da CAPES, a nota 5 é atribuída a cursos de excelência em nível nacional e as notas 6 e 7 correspondem a cursos de qualidade internacional. A nota mínima 3 é atribuída a cursos novos no momento de sua implantação, em instituições ainda sem muita tradição em pós-graduação.

A avaliação trienal dos cursos na CAPES é desenvolvida pelos comitês de área, formados por consultores acadêmicos escolhidos dentre profissionais de comprovada competência em pesquisa e ensino de pós-graduação. Os comitês de área também são responsáveis pelo estabelecimento de critérios e diretrizes para essa avaliação, que são divulgados em documentos das respectivas áreas dos comitês. Competem ainda aos comitês de área a qualificação de periódicos, anais, jornais e revistas (QUALIS) em cada área de pesquisa.

Complementando a informação citada acima, segundo a Capes (2014) caso sejam avaliados com notas 01(um) e 02(dois), o curso não pode mais abrir novas turmas, tendo que cumprir apenas o compromisso de concluir o curso para os alunos já matriculados. A nota 3 equivale ao padrão mínimo, a nota 4 representa bom desempenho e a pontuação 5 revela alto nível de desempenho sendo esta considerada a de maior nota para cursos só com mestrados.

Como se observa, os programas são avaliados com base nos professores, alunos, teses e dissertações - produção intelectual. Além disso, em sua avaliação também é relevante quesitos como a inserção social e diferenciais de alta qualificação e desempenho.

Ainda de acordo com a Capes (2014) os cinco grandes eixos de avaliação são: proposta do programa; corpo docente; corpo discente, teses e dissertações; produção intelectual e inserção social. As avaliações destes eixos estão descritos nos respectivos documentos de área. Mas a cada nova avaliação, em função dos aprendizados de cada processo, esses cinco eixos são atualizados, modificados e aprimorados.

Na ficha de avaliação da Capes, cada eixo de avaliação é subdividido em outros itens de avaliação. São determinadas notas, que possuem um peso específico, bem como uma avaliação gradual que pode ser: não aplicável, deficiente, fraco, regular, bom e muito bom.

Os cursos devem estar atentos observando aos eixos e suas subdivisões de avaliação com o intuito de se manterem e melhorarem suas notas.

3. Método do estudo

O presente estudo caracteriza-se como qualitativo (DENZIN e LINCOLN, 2006). A pesquisa qualitativa apresenta as seguintes características essenciais: tem o ambiente natural como fonte direta de dados; o pesquisador como instrumento fundamental de coleta de dados; utilização de procedimentos descritivos da realidade estudada; busca do significado das situações para as pessoas e os efeitos sobre as suas vidas; preocupação com o processo e não simplesmente com os resultados e o produto, e privilégio ao enfoque indutivo na análise dos dados (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Segundo Gil (1999) a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. Este tipo de pesquisa procura desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias com o intuito de formular problemas mais precisos para estudos posteriores e a pesquisa descritiva, descobre e observa fenômenos, na tentativa de descrevê-los, classificá-los e interpretá-los, sem, no entanto, ter o compromisso de explicá-los, embora sirva de base para a explicação (VIEIRA, 2005).

Quanto ao sujeito da pesquisa, foi selecionado o PPGGEO – classificando-se um estudo de caso único, denominado o caso do PPGGEO, que segundo Yin (2010), se mostra adequado, pois tem sua conveniência atribuída aos fatores comuns nos casos selecionados.

Para a coleta de evidências, foi elaborado um único protocolo, composto de categorias; para observação direta na entrevista; observação nos documentos do programa, documentos da Capes, relatórios da Capes. Para a condução da entrevista em especial, foram considerados alguns aspectos (GIL, 1999), tais como: preparação do roteiro, estabelecimento do contato inicial, formulação das perguntas, estímulo a respostas completas, registro das respostas e conclusão da entrevista. Posteriormente foi realizado o levantamento de dados em duas fases (HAIR et al, 2005).

Na primeira fase de coletas, em primeiro, foram selecionados os dados primários e secundários obtidos no em documentos, legislação, site e publicações da universidade, relatório da Capes, entre outros. Cabe destacar, que os princípios para a coleta de dados, que no uso de múltiplas fontes de evidências, tornou-se necessário a criação de uma base de dados, estudando posteriormente cada documento, para que logo após fosse realizado um encadeamento das evidências.

Na segunda fase, foi realizada entrevista com representante da Coordenação do PPGGEO, o qual vislumbrou clarificação das ações propostas em documentos, bem como aprendizado do funcionamento do programa, e anseios estratégicos.

Para a interpretação dos dados, adotou-se a análise de conteúdo, tendo em vista o contorno que a investigação assumiu, e esta pode ser definida como um conjunto de técnicas de análise,

visando obter, procedimentos sistemáticos e objetivos das ações e estratégias para o planejamento das Universidades. (BARDIN, 2009).

Os temas recorrentes foram agrupados segundo suas semelhanças e significados, dando-se, assim, ênfase as principais evidências para cada categoria. Deste modo buscou-se interpretar a problemática da pesquisa à luz da teoria revisada e a partir da valorização da fala dos entrevistados e documentos observados por meio da técnica de triangulação. (PATTON, 2002).

Na seção dos resultados apresentar-se-á uma descrição sintética sobre o cenário do PPGGEO, sob o enfoque nas quais estão inseridas, seu processo de planejamento, características da gestão universitária, legislação, abrangência acadêmica, ensino, pesquisa, extensão, gestão e suas similaridades para o crescimento do programa, assim como será apresentada a avaliação do PPGGEO anos 2011 e 2012 e a proposição de diretrizes ao programa, corpo docente e corpo discente.

4. Apresentação dos resultados

Neste item apresentam-se as atividades realizadas de acordo com o objetivo do estudo.

4.1 Caracterização da instituição

O presente estudo tem como instituição o Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional de Gestão Estratégica de Organizações – PPGGEO, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - URI, campus Santo Ângelo. O programa está vinculado à área de ciências sociais aplicadas e se destina a formação continuada para o desenvolvimento de técnicas modernas, o aperfeiçoamento e qualificação de profissionais, com a necessidade de aprofundar conteúdos adquiridos na graduação. O curso propõe-se também contribuir para tornar mais amplo e integrado no campo de conhecimento dos profissionais, visto às transformações do mundo corporativo. (PPGGEO, 2014).

O PPGGEO tem como objetivo geral:

Estabelecer um equilíbrio entre o mundo acadêmico e as estratégias organizacionais, interagindo com o setor público e privado, na geração e difusão de conhecimentos relevantes, buscando através da produção científica, soluções que facilitem o processo de desenvolvimento regional, de forma sustentável. (PPGGEO, 2014).

O PPGGEO foi reconhecido através da portaria do MEC 1325, de 21 de setembro de 2011, publicado em diário oficial de 22 de setembro de 2011 e vem sendo recomendado pela Capes desde então. (PPGGEO, 2014).

O PPGGEO conta em seu quadro funcional com duas secretárias, 14 docentes permanentes e 05 docentes colaboradores. Atualmente são 39 mestrandos, ingressos dos anos 2011 a 2014.

4.2 Avaliação do PPGGEO – anos 2011 e 2012

Com base na ficha de avaliação da Capes, o PPGGEO obteve na sua última avaliação, em 2013, tendo os anos de 2011 e 2012 para coleta de dados, o conceito 3.

A tabela a seguir, de forma adaptada da ficha de avaliação do PPGGEO pela Capes, mostra os eixos e os itens de avaliação com as respectivas notas.

Tabela 2 – Ficha de avaliação do PPGGEO pela Capes – avaliação 2013.

Eixo	Itens de avaliação	Conceito
1. Proposta do programa	1.1 Coerência, consistência, abrangência e atualização da(s) área(s) de concentração, linha(s) de atuação, projetos em andamento, proposta curricular com os objetivos do Programa.	Fraco

	1.2 Coerência, consistência e abrangência dos mecanismos de interação efetiva com outras instituições, atendendo a demandas sociais, organizacionais ou Profissionais.	Regular
	1.3 Infraestrutura para ensino, pesquisa e administração.	Bom
	1.4 Planejamento do Programa visando ao atendimento de demandas atuais ou futuras de desenvolvimento nacional, regional ou local, por meio da formação de profissionais capacitados para a solução de problemas e práticas de forma inovadora.	Regular
2. Corpo Docente	2.1. Perfil do corpo docente, considerando experiência como pesquisador e/ou profissional, titulação e sua adequação à Proposta do Programa.	Regular
	2.2. Adequação da dimensão, composição e dedicação dos docentes permanentes para o desenvolvimento das atividades de pesquisa e formação do Programa.	Muito Bom
	2.3. Distribuição das atividades de pesquisa, projetos de desenvolvimento e inovação e de formação entre os docentes do Programa.	Fraco
3. Corpo Discente e trabalhos de conclusão	3.1. Quantidade de trabalhos de conclusão (MP) aprovados no período e sua distribuição em relação ao corpo discente titulado e ao corpo docente do programa.	Não Aplicável
	3.2. Qualidade dos trabalhos de conclusão produzidos por discentes e egressos.	Não Aplicável
	3.3. Aplicabilidade dos trabalhos produzidos.	Não Aplicável
4. Produção Intelectual	4.1. Publicações qualificadas do Programa por docente permanente.	Deficiente
	4.2. Produção artística, técnica, patentes, inovações e outras produções consideradas relevantes.	Deficiente
	4.3. Distribuição da produção científica e técnica ou artística em relação ao corpo docente permanente do programa.	Deficiente
	4.4. Articulação da produção artística, técnica e científica entre si e com a proposta do programa.	Regular
5. Inserção Social	5.1. Impacto do Programa.	Bom
	5.2. Integração e cooperação com outros Cursos/Programas com vistas ao desenvolvimento da pós-graduação.	Deficiente
	5.3. Integração e cooperação com organizações e/ou instituições setoriais relacionados à área de conhecimento do Programa, com vistas ao desenvolvimento de novas soluções, práticas, produtos ou serviços nos ambientes profissional e/ou acadêmico.	Bom
	5.4. Divulgação e transparência das atividades e da atuação do Programa.	Bom

Fonte: Adaptado da ficha de avaliação do PPGGEO pela Capes, 2014.

Após a avaliação de cada eixo e item realizado em 2013 foi descrito a justificativa concebida pela comissão da Capes cujos componentes eram consultores externos de diversas universidades, faculdades e institutos do país pela conceituação das notas.

No eixo 1 – Proposta do programa, a comissão julgou como Regular. A apreciação foi de que as linhas em que o programa atua deveriam ser mais harmoniosas para expor a produção do conhecimento científico. Que a proposta é pouco aplicada no mesmo. Que os projetos de pesquisas tratam de temas que precariamente refletem a linha de atuação “estratégias organizacionais”. Também foi descrito que os projetos e pesquisas não possuem intercâmbio com outras IES, embora envolva algumas organizações locais e regionais. Em relação à infraestrutura do programa, de acordo com a avaliação foi compatível com o tamanho do mesmo, incluindo número suficiente de salas, equipamentos multimídia, apoio didático, internet, climatização e cadeiras estofadas. A avaliação deixou explícita ainda que o programa necessita apresentar normas mais claras de credenciamento e descredenciamento de docentes permanentes e docentes que colaboram com o programa.

No eixo 2 – Corpo Docente, a comissão julgou como Regular. A análise foi que a experiência acadêmica dos professores está razoavelmente alinhada à proposta de formação discente para um programa novo, e esta não apresenta dados suficientes sobre a experiência profissional. O lado bom é que não existe dependência dos colaboradores, as disciplinas e atividades, projetos, orientações é executada pelos docentes permanentes, e desses, 75% participam das atividades de ensino, em 2012, aquém da métrica esperada de envolvimento com aula.

No eixo 3 – Corpo Discente e trabalhos de conclusão, a comissão avaliou como Não Aplicável. A alegação foi de que o programa iniciou suas atividades em 2011 e inexistiam trabalhos de conclusão para serem avaliados.

No eixo 4 – Produção Intelectual, a comissão julgou como fraco. A crítica foi que a produção científica pelos docentes é incipiente e a produção técnica dos docentes permanentes é rudimentar e está concentrada em dois docentes permanentes. A produção técnica/tecnológica possui uma leve harmonia entre si e com a proposta do programa.

No eixo 5 – Inserção Social, a comissão atribuiu o conceito Regular. A comissão destacou como bom em sua apreciação o impacto e potencial do programa nas dimensões de educação, social e econômica no âmbito local. Destacaram-se as atividades que estavam sendo realizadas na região, porém relatou-se a falta de integração com outras instituições de ensino superior. Por outro lado, foi considerada a boa integração e cooperação com organizações públicas e privadas e também associações profissionais no contexto local e regional. Foi observado que o programa possui um site na internet, que mantém os dados atualizados sobre o programa, sendo de fácil manipulação e acesso, tanto pelo site da universidade como através de mecanismos de buscas.

Em relação à qualidade dos dados a comissão atribuiu o conceito regular para o programa, outorgando a nota 3. Segundo apreciação, finalizaram relatando que as linhas de atuação poderiam ser mais sólidas para expressar a especificidade da produção do conhecimento científico desenvolvido no contexto do programa. Embora o corpo docente cumpra os requisitos preconizados quanto à titulação, formação, estabilidade e dedicação ao programa, requerem a adequação da distribuição das atividades dos professores permanentes no que tange à coordenação de projetos de pesquisa e desenvolvimento técnico e tecnológico e à produção intelectual. Menos de 25% dos professores estão envolvidos com tais atividades. Por outro lado foi novamente destacado o impacto do ponto de vista educacional, social, tecnológico e econômico que o programa tem em âmbito local e região.

Fica claro diante das considerações relatadas acima, as quais foram explanadas na ficha de avaliação do PPGGEO pela Capes, que o curso precisa do esforço e dedicação de todos os

envolvidos no processo, coordenação, professores, alunos, colaboradores, para que sejam todos os itens melhor estimados na próxima avaliação pela Capes.

4.3 Proposição de diretrizes para elevar o conceito do PPGGEO perante a Capes

O processo de proposição de diretrizes para elevar ao nível 4 o conceito do PPGGEO perante a Capes deu-se com a compilação de várias informações, principalmente daquelas focadas na ficha de avaliação da Capes, ano 2013.

A seguir apresentam-se as proposições de diretrizes que a instituição, os docentes e os discentes do PPGGEO poderão avaliar e seguir.

4.3.1 Proposição de diretrizes ao programa

A partir da apreciação apresentada pela Capes ao programa recomenda-se as seguintes diretrizes:

- a. Revisar se as duas linhas de atuação do programa “Desenvolvimento e Organização Social” e “Estratégias Organizacionais” estão de acordo com o preconizado pelo programa para que consigam expressar de forma mais clara a produção do conhecimento;
- b. Atentar-se para aceitação de projetos de pesquisa que estejam de acordo com as duas linhas de pesquisa, principalmente em relação à linha “Estratégias Organizacionais”;
- c. Promover intercâmbios de pesquisa e extensão entre institutos de ensino superior em âmbito local, regional, estadual, federal e internacional;
- d. Criar convênios com empresas e instituições locais e regionais que tenham interesse em desenvolver projetos, pesquisas focadas nas linhas do programa;
- e. Ampliar o número de artigos que precisam ser publicados pelo corpo discente para que consigam defender seu projeto de pesquisa;
- f. Criação de um sistema *online* específico, porém de acesso e controle interno somente a coordenação, docentes, colaboradores e alunos, que viabilize a inserção, apresentação, situação atual, e disponibilidade de todas as atividades, produções, projetos de pesquisa desenvolvidos por cada professor e seus alunos, de maneira a promover a interação e colaboração entre seus participantes. Isso poderá melhorar o controle dos trabalhos que estão sendo desenvolvidos de acordo com as linhas de pesquisa do programa. O sistema de informação apresentar em imagens gráficas, coloridas e que representassem a situação de cada trabalho. Por exemplo: vermelho – início das atividades; amarelo – meio das atividades e verde – conclusão do trabalho.
- g. Manter e ampliar os fluxos de comunicações de modo a estimular a interação entre programa, corpo docente e corpo discente;
- h. Além do site do programa, estabelecer um canal permanente de comunicação entre o programa e comunidade local e regional, seja pela criação de boletim informativo em jornais e revistas de grande circulação, para a divulgação dos trabalhos desenvolvidos pelo programa e recebimento de comentários, seja através de seminários em instituições de ensino superior ou outros órgãos parceiros, tais como o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio Grande do Sul (Sebrae), Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS), Conselho Regional de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul- Missões (Corede Missões) e governo municipal.
- i. Valorizar ações que criem um ambiente de criatividade, inovação, cooperação, integração e participação de todos os envolvidos no programa, como por exemplo, convidá-los a socializarem seus trabalhos aos graduandos de cursos afins ao tema do trabalho a ser apresentado.
- j. Promover uma gestão baseada em princípios de qualidade total, focada no cliente (discentes e egressos), estruturada por processos, fundamentada na avaliação e consecução de resultados.

4.3.2 Proposição de diretrizes ao corpo docente

A partir da posição apresentada pela Capes ao programa recomenda-se as seguintes diretrizes:

- a. Incentivar, através de recompensas a ser definida posteriormente que o corpo docente produza no mínimo 01 (uma) publicação qualificada por semestre em periódicos e revistas com conceito acima de B e compatíveis com as linhas de pesquisa proposta pelo programa;
- b. De acordo com cada linha de pesquisa, desenvolver grupos de trabalho entre os professores permanentes e colaboradores para que consigam realizar no mínimo 01(uma) produção artística, técnica, patente, inovações e outras produções consideradas relevantes e afinadas às linhas de proposta do programa;
- c. Que cada professor em sua disciplina requisite aos seus alunos um artigo para ser avaliado cuja temática seja pertinente às linhas de pesquisa proposta pelo programa.
- d. Estimular o corpo discente a participar efetivamente de grupos de trabalho, estudo e pesquisa, com o intuito de colaborar para que o programa atinja os requisitos mínimos para elevar seu nível de avaliação.

4.3.3 Proposição de diretrizes ao corpo discente

A partir da crítica apresentada pela Capes ao programa recomenda-se as seguintes diretrizes:

- a. Desenvolver pelo menos um artigo em cada disciplina;
- b. Encaminhar artigos para serem publicados em revistas e periódicos bem conceituados em âmbito nacional e internacional;
- c. Focar seus estudos no projeto de pesquisa para garantir sua conclusão dentro do prazo estipulado pelo programa;
- d. Identificar junto ao corpo docente de cada disciplina novas oportunidades de pesquisa;
- e. Criar grupos de trabalho junto aos colegas para que sejam desenvolvidas ações de integração com outras instituições de ensino superior;
- f. Integrar-se ao corpo docente para planejamento e execução de atividades de difusão e troca de experiências com demais instituições de ensino superior, tais como encontros, palestras, seminários, cursos, feiras, mostras, etc.
- g. Participar efetivamente de eventos acadêmicos que permitam a troca de conhecimento entre os participantes.

5. Considerações finais

Buscou-se neste trabalho apresentar uma proposta de diretrizes para que PPGGEO consiga aumentar seu conceito na avaliação da Capes, prevista para 2016.

Ao final do processo de análise do referencial teórico e análise da ficha de avaliação do PPGGEO, elaborada pela Capes, conseguiu-se descrever as proposições para que o programa consiga aumentar seu conceito para 4.

A partir do estudo realizado percebeu-se a importância que é para qualquer programa de pós-graduação *stricto sensu* atentar-se para os critérios de avaliação da Capes, no sentido de ajustar-se e aprimorar-se para que possa conquistar conceitos mais elevados e assim oferecer aprendizagem de alta qualidade.

Estima-se que se PPGGEO conquistar as proposições de diretrizes apresentadas neste trabalho ele conseguirá, com maior precisão, elevar para 4 o conceito do curso na próxima avaliação a ser realizada pela Capes.

Os processos e estratégias de desenvolvimento das instituições de ensino superior em nível de pós-graduação *stricto sensu* devem ser planejados de modo eficiente e efetivo com a melhor concentração de esforços.

A Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Campus Santo Ângelo conta com 03 programas de pós-graduação em nível de *stricto sensu*: mestrado em Direito, Mestrado Profissional em Ensino Científico e Tecnológico e o Mestrado Profissional Gestão Estratégica de Organizações (PPGGEO).

O PPGGEO iniciou suas atividades em 2011 e passou pelo seu último processo de avaliação pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) em 2013, referente aos anos 2011 e 2012, obtendo o conceito 3 cuja qualificação é a mínimo que um curso deve ter para que possa funcionar. Adquirir um conceito maior pode trazer vários benefícios como: aumenta a concorrência entre discentes, eleva a lucratividade da instituição; confere notoriedade e prestígio ao corpo docente, melhorando seu desempenho e a motivação da equipe.

Perante o fato que o curso atingiu a nota 3, percebendo a concorrência entre instituições de ensino superior que se mostra cada vez mais acirrada, os alunos mais exigentes e os organismos públicos mais fiscalizadores surgiu a seguinte questão: o que pode ser feito no PPGGEO para elevar o conceito de 3 para 4 tornando-o mais competitivo no mercado frente as exigências impostas pela CAPES?

Referências

AKABANE, Getúlio K. **Gestão estratégia da tecnologia da informação**: conceitos, metodologias, planejamento e avaliações. São Paulo: Atlas, 2012.

ANGELONI, Maria Terezinha et al. **Gestão do Conhecimento no Brasil**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

AVILA, Lucas Veiga. **A perspectiva da sustentabilidade no plano de desenvolvimento institucional: um estudo das instituições federais de ensino superior**. Dissertação defendida em 2014, na UFSM. Disponível em: <http://www.sigmees.com/files/A_PERSPECTIVA_DA_SUSTENTABILIDADE_NO_PLANO.pdf> Acessado em: 17 de ago de 2015.

AVILA, Lucas Veiga; MADRUGA, Lúcia R. R. Gama; CORREA, Angela Cristina, et al. **A perspectiva da sustentabilidade explicitada em planos de desenvolvimento institucional de instituições federais de ensino superior**. IN: Anais do XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU. 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/131658/2014-68.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acessado em: 17 de ago de 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. LDA, Lisboa, Portugal. 2009.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora, 1994.

BRASIL. Itamaraty. Ministério das relações exteriores. Divisão de temas educacionais. **Denominações das Instituições de Ensino Superior**. Disponível em: <http://www.dce.mre.gov.br/nomenclatura_cursos.html>. Acesso em: 11 set. 2011.

BRASIL. Itamaraty. Ministério das relações exteriores. Divisão de temas educacionais. **Denominações das Instituições de Ensino Superior**. Disponível em: <http://www.dce.mre.gov.br/nomenclatura_cursos.html>. Acesso em: 11 set. 2011.

BRASIL. Lei de Diretrizes e bases. **Art. 20 da Lei de Diretrizes e Bases - Lei 9394/96** Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11693408/artigo-20-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996>>. Acesso em: 11 set. 2014.

BRASIL. Lei de Diretrizes e bases. **Art. 20 da Lei de Diretrizes e Bases - Lei 9394/96** Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11693408/artigo-20-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996>>. Acesso em: 11 set. 2014.

BRASIL. MEC. Ministério da Educação e da Cultura. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12467&Itemid=783>. Acesso em: 26 ago. 2014.

BRASIL. MEC. Ministério da Educação e da Cultura. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12467&Itemid=783>. Acesso em: 26 ago. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação e da Cultura. **Portaria Normativa nº 17**. Disponível em: <<http://www.unb.br/administracao/decanatos/dpp/legislacao/Portaria%20Normativa%20MEC%2017%20-%20mestrado%20profissional.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2014.

BRASIL. Portaria Normativa nº 17 do Ministério da Educação. Disponível em: <<http://www.unb.br/administracao/decanatos/dpp/legislacao/Portaria%20Normativa%20MEC%2017%20-%20mestrado%20profissional.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2014.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao>>. Acesso em: 26 ago. 2014.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao>>. Acesso em: 26 ago. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª ed. São Paulo: Campos, 2004.

COLÉGIO PEDRO II. Disponível em: <<http://www.cp2.g12.br/blog/mpcp2/conteudo/6>>. Acesso em: 08 set. 2014.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FACHIN, Odília. **Fundamentos da Metodologia**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HAIR Jr., Joseph F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MINTZBERG, H. et al. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças. **Administração de Processos: Conceito Metodologia e Prática**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. (2a ed.). Newbury Park: Sage, 2002.

QUEL, Luiz Felipe. **Gestão de Conhecimentos e os Desafios da Complexidade nas Organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SEVERINO, A J. **Metodologia do trabalho científico**. 21. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

URI. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. **Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações** – Mastering in organization strategic management. Disponível em: <<http://www.santoangelo.uri.br/mestradogestao/#>>. Acesso em: 26 ago. 2014.

URI. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. **Diário Oficial da União**. p. 634. Disponível em: <http://www.urisan.tche.br/admin/upload/Portaria-Reconhecimento-mestrado_1325_09_11.pdf>. Acesso em: 10 set. 2014.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em Administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.