

Thiago Luiz de Oliveira Cabral

**A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM EGRESSOS: UMA  
PROPOSTA DE DIRETRIZES PARA O PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UFSC**

Dissertação submetida ao Programa de  
Pós-Graduação em Administração da  
Universidade Federal de Santa  
Catarina para a obtenção do Grau de  
Mestre em Administração  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Andressa  
Sasaki Vasques Pacheco

Florianópolis  
2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Cabral, Thiago Luiz de Oliveira  
A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM EGRESSOS : UMA PROPOSTA  
DE DIRETRIZES PARA O PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
ADMINISTRAÇÃO DA UFSC / Thiago Luiz de Oliveira Cabral ;  
orientadora, Andressa Sasaki Vasques Pacheco -  
Florianópolis, SC, 2017.  
153 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em  
Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Relacionamento com o Egresso. 3.  
Egressos. 4. Gestão da Pós-Graduação. I. Pacheco, Andressa  
Sasaki Vasques. II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III.  
Título.

Thiago Luiz de Oliveira Cabral

**A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM EGRESSOS: UMA  
PROPOSTA DE DIRETRIZES PARA O PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UFSC**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de “Mestre”, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração.

Florianópolis, 18 de janeiro de 2017.

---

Prof. Marcus Vinicius Andrade de Lima, Dr.  
Coordenador do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof.<sup>a</sup> Andressa Sasaki Vasques Pacheco, Dr.<sup>a</sup>  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Marcus Vinicius Andrade de Lima, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Raphael Schlickmann, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina



Este trabalho é dedicado aos meus familiares, especialmente ao meu pai, Nelson Braz Cabral, e à minha mãe, Antonia Irene de Oliveira Cabral, por me possibilitarem a vida.



## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter possibilitado que eu, nesse momento, pudesse agradecer às pessoas especiais que fizeram parte desse trabalho.

Esta não é tarefa fácil, pois ao longo da jornada, muitas foram as pessoas que contribuíram com a minha trajetória. Cabe aqui citar algumas delas:

Primeiramente à minha companheira, amor, amiga, e parceira, Fernanda. De todos os que fizeram parte no processo de elaboração dessa dissertação, você é aquela que esteve junto todos os momentos ao meu lado e, que com seu carinho, compreensão, amor e inteligência tornaram o caminho mais belo e prazeroso de ser seguido. A você meu mais profundo: Muito obrigado!

Aos meus pais, Nelson e Antônia, pelo apoio e amor incondicional;

Aos meus irmãos Gefferson, Patrícia e Luciana pela amizade, amor e companheirismo;

Ao meu afilhado Lucas e às minhas sobrinhas Bianca, Letícia e Maria Cristina, com os quais, ao acompanhá-los em seus processos de desenvolvimento natural, muito tenho aprendido;

À minha orientadora e amiga, Professora Andressa Sasaki Vasques Pacheco, por toda a sua dedicação, paciência e sabedoria empreendidos neste trabalho. Você foi fundamental para que esse objetivo acadêmico fosse alcançado.

Aos amigos do INPEAU, por todas as suas colaborações e conversas que me fizeram amadurecer academicamente e pessoalmente, em especial a vocês, Julio e Maurício.

À Professora Luciane Stallivieri. A sua paixão pela docência me inspirou;

Ao Professor Pedro Antônio de Melo que tem me inspirado, desde as fases iniciais de meu curso de graduação em Administração, a ser um profissional, estudante, amigo e ser humano melhor. Quem dera um dia, Professor, eu possa contribuir com a Gestão Universitária ao menos uma parcela de tudo aquilo que você tem feito por ela.

Aos Professores Marcus Vinicius Andrade de Lima, Raphael Schlickmann e Pedro Antônio de Melo que aceitaram o convite para fazerem parte das bancas de avaliação deste trabalho, fornecendo suas contribuições e experiências para a melhoria do estudo.





Hoje me sinto mais forte, mais feliz, quem sabe.  
Só levo a certeza de que muito pouco sei, ou nada sei.

(Almir Sater)



## RESUMO

Os estudantes formados, ex-alunos de uma instituição de ensino, são definidos como egressos e podem ser considerados um dos patrimônios mais valiosos de uma instituição de ensino, pois são eles que propagarão o nome da instituição a partir da qualidade da formação recebida. O processo de avaliação dos programas de pós-graduação, realizado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Capes, é bastante complexo e rigoroso, e leva em consideração, entre outros fatores, a relação dos programas com os seus egressos, contemplando dados do perfil, publicações, participações em eventos e em núcleos de pesquisa e a inserção social dos alunos formados. Assim, realizar a gestão do relacionamento com os egressos, mantendo-os conectados à instituição, é essencial à gestão da pós-graduação. Dessa forma, o presente estudo teve como objetivo propor diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina - PPGA, recorrendo-se a um estudo com características metodológicas aplicada, qualitativa, descritiva, bibliográfica, documental e estudo de caso, para a consecução do objetivo proposto. Como conclusões, destaca-se que não foram identificadas práticas por parte do Programa estudado em relação à gestão do relacionamento com os egressos e que, para a Coordenação do PPGA, os professores possuem papel fundamental no envolvimento dos alunos em atividades do Programa. Em relação ao perfil dos egressos, verificou-se, entre outras características, que 96% dos mestres e 100% dos doutores possuem currículo Lattes, sendo que, destes, 66% dos mestres e 100% dos doutores o atualizaram há menos de dois anos. Observou-se que 10% dos egressos do Programa fazem parte de grupos de pesquisa vinculados ao PPGA e que 38% dos ex-alunos possuem ao menos uma publicação com seus orientadores após a formação. Constatou-se, ainda, que entre as práticas de gestão do relacionamento com egressos informadas por Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras, com conceitos Capes superiores ao PPGA, nove foram contempladas pela teoria consultada e dez são inovadoras em relação ao referencial teórico. Por fim, definiram-se diretrizes para a gestão do relacionamento do PPGA com seus egressos baseadas nos pilares: conscientização e priorização pelo Programa; sensibilização do discente; acompanhamento de egressos; comunicação; manutenção do vínculo; e monitoramento dos resultados.

**Palavras-chave:** Relacionamento com o Egresso. Egressos. Gestão da Pós-Graduação.



## ABSTRACT

Graduate students are defined as alumni and they can be considered one of the most valuable patrimonies of an educational institution, since they are the ones who will spread the name of the institution based on the quality of the training received. The process of evaluating graduate programs, carried out by the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel - Capes, is quite complex and rigorous, and it takes into account, among other factors, the relationship between the programs and their alumni, considering their profile, publications, participation in events and in research groups and the social insertion of the graduated students. Thus, managing the relationship with alumni, keeping them connected to the institution, is essential to graduate management. In this way, the present study aimed to propose guidelines for the management of the relationship with the alumni of the Graduate Program in Administration of the Federal University of Santa Catarina - PPGA, using a study with methodological characteristics applied, qualitative, descriptive, bibliographical, documentary and case study, in order to achieve the proposed objective. As a conclusion, it should be noted that there were no practices identified by the Program studied in relation to the management of the relationship with the alumni and that, for the Program Coordination, professors play a fundamental role in the involvement of students in Program activities. In relation to the profile of the graduates, it was verified, among other characteristics, that 96% of the masters and 100% of the PhD's have Lattes curriculum which 66% of the masters and 100% of the PhD's updated it less than two years ago. It was observed that 10% of the alumni of the Program are part of research groups linked to PPGA and that 38% of the alumni have, at least, one publication with their advisors after the course conclusion. It was also verified that among the practices of management of the relationship with alumni informed by Graduate Programs of Brazilian Institutions, with Capes grades superior than PPGA, nine were contemplated by the theory consulted and ten are innovative in relation to the theoretical reference. Finally, guidelines were defined for the management of PPGA's relationship with its alumni based on the pillars: awareness and prioritization by the Program; sensitization of the student; monitoring of graduates; communication; link maintenance; and monitoring of results.

**Keywords:** Relationship. Alumni. Graduate management.



## LISTA DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1 - Página inicial do portal de egressos da UFSC .....                            | 74  |
| Figura 2 - Perfil predominante do egresso do nível de mestrado do PPGA/UFSC .....        | 99  |
| Figura 3 - Perfil predominante do egresso do nível de doutorado do PPGA/UFSC .....       | 100 |
| Figura 4 - Diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do PPGA/UFSC ..... | 126 |





## LISTA DE QUADROS

|   |     |
|---|-----|
| Quadro 1 - Frequência dos estudos sobre egressos e pós-graduação por categoria .....  | 31  |
| Quadro 2 - Parâmetros de avaliação dos Programas de Pós-Graduação Acadêmicos .....  | 44  |
| Quadro 3 - Egresso como ponto chave na coleta anual Capes .....   | 50  |
| Quadro 4 - Egressos como ponto principal de análise na avaliação trienal 2013 .....   | 52  |
| Quadro 5 - Exemplos de programas institucionais de egressos de universidades públicas .....   | 57  |
| Quadro 6 - Definições metodológicas da pesquisa .....   | 65  |
| Quadro 7 - Ações para o alcance dos objetivos específicos .....   | 66  |
| Quadro 8 - Programas de Pós-Graduação em funcionamento, notas 5, 6 e 7 - Área de avaliação "Administração, Ciências Contábeis e Turismo ..... | 102 |
| Quadro 9 - Síntese das práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação brasileiros .....                      | 118 |



## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1 - Quantitativo de Programas de Pós-Graduação brasileiros recomendados e reconhecidos .....                                  | 43 |
| Tabela 2 - Quantitativo de egressos do PPGA/UFSC por nível de curso.....   | 79 |
| Tabela 3 - Ano de ingresso dos egressos do mestrado do PPGA/UFSC .....   | 80 |
| Tabela 4 - Ano de ingresso dos egressos do doutorado do PPGA/UFSC .....  | 81 |
| Tabela 5 - Ano de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado .....   | 82 |
| Tabela 6 - Ano de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado.....   | 82 |
| Tabela 7 - Idade dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado .....   | 83 |
| Tabela 8 - Idade dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado.....   | 84 |
| Tabela 9 - Egressos do PPGA/UFSC e a existência de seus currículos Lattes ..   | 84 |
| Tabela 10 - Tempo de atualização do currículo Lattes dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado .....                           | 85 |
| Tabela 11 - Tempo de atualização do currículo Lattes dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado .....                          | 86 |
| Tabela 12 - Área de atuação profissional dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado, pelo tempo sem atualizar o currículo ..... | 86 |
| Tabela 13 - Egressos do PPGA/UFSC e atualização do Lattes após a formação .....  | 87 |
| Tabela 14 - Área de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado .....   | 88 |
| Tabela 15 - Área de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado.....   | 88 |
| Tabela 16 - Área de atuação profissional dos egressos do PPGA/UFSC .....   | 89 |
| Tabela 17 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de pesquisa vigentes.....   | 90 |
| Tabela 18 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de pesquisa financiados.....  | 90 |
| Tabela 19 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de extensão .....   | 91 |
| Tabela 20 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de extensão financiados.....  | 91 |
| Tabela 21 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC como membros de corpo editorial.....  | 92 |
| Tabela 22 - Número de publicações dos egressos do mestrado do PPGA/UFSC em relação ao tempo de formação .....                        | 93 |
| Tabela 23 - Número de publicações dos egressos do doutorado do PPGA/UFSC em relação ao tempo de formação .....                       | 93 |
| Tabela 24 - Percentual de egressos do PPGA/UFSC que publicaram com seus orientadores .....   | 94 |
| Tabela 25 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em bancas de graduação ou pós-graduação .....                                     | 95 |

|  |    |
|--|----|
| Tabela 26 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em bancas de graduação ou pós-graduação na UFSC .....   | 95 |
| Tabela 27 - Egressos do PPGA/UFSC e suas orientações em cursos de graduação ou pós-graduação .....         | 96 |
| Tabela 28 - Egressos do PPGA/UFSC e suas orientações em cursos de graduação ou pós-graduação na UFSC ..... | 96 |
| Tabela 29 - Participação do egresso do PPGA/UFSC em grupos de pesquisa ..                                  | 97 |
| Tabela 30 - Participação do egresso do PPGA/UFSC em grupos de pesquisa vinculados ao Programa.....         | 98 |



## SUMÁRIO

|   |            |
|---|------------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....   | <b>25</b>  |
| 1.1 OBJETIVOS .....   | 28         |
| <b>1.1.1 Objetivo Geral</b> .....   | <b>28</b>  |
| <b>1.1.2 Objetivos Específicos</b> .....  | <b>28</b>  |
| 1.2 JUSTIFICATIVA .....   | 28         |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....  | <b>35</b>  |
| 2.1 UNIVERSIDADES .....   | 35         |
| <b>2.1.1 A Universidade no Brasil</b> .....   | <b>37</b>  |
| <b>2.1.2 A pós-graduação stricto sensu no Brasil</b> .....  | <b>41</b>  |
| 2.1.2.1 Avaliação dos programas de pós-graduação .....  | 42         |
| 2.2 EGRESSOS .....  | 47         |
| <b>2.2.1 Egressos e a avaliação de Programas de Pós-Graduação</b> .....   | <b>49</b>  |
| 2.3 RELACIONAMENTO COM EGRESSOS .....   | 53         |
| <b>2.3.1 Gestão do relacionamento com egressos</b> .....  | <b>55</b>  |
| <b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....  | <b>63</b>  |
| 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....  | 63         |
| 3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....   | 65         |
| 3.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....  | 68         |
| <b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....   | <b>69</b>  |
| 4.1 O PPGA/UFSC E SUAS PRÁTICAS DE RELACIONAMENTO COM OS EGRESSOS .....   | 69         |
| 4.2 OS EGRESSOS DO PPGA/UFSC .....  | 78         |
| 4.3 PRÁTICAS DE GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM EGRESSOS DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS ..... | 101        |
| <b>4.3.1 Programas Fundação Getúlio Vargas</b> .....  | <b>103</b> |
| 4.3.1.1 Programa de Pós-Graduação em Administração (FGV/RJ) .....   | 104        |
| 4.3.1.2 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (FGV/RJ) .....   | 104        |
| 4.3.1.3 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (FGV/SP) .....   | 105        |
| 4.3.1.4 Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Governo (FGV/SP) .....                                   | 105        |
| <b>4.3.2 Programas Pontifícia Universidade Católica</b> .....   | <b>106</b> |
| 4.3.2.1 Programa de Pós-Graduação em Administração (PUC/MG) .....   | 106        |
| 4.3.2.2 Programa de Pós-Graduação em Administração (PUC/PR) .....   | 107        |
| 4.3.2.3 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PUC/RJ) .....   | 107        |
| 4.3.2.4 Programa de Pós-Graduação em Administração e Negócios (PUC/RS) .....  | 108        |
| <b>4.3.3 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNB)</b> .....   | <b>108</b> |
| <b>4.3.4 Programa de Pós-Graduação em Administração (USP)</b> .....   | <b>108</b> |
| <b>4.3.5 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNIVALI)</b> .....   | <b>109</b> |

|   |            |
|---|------------|
| 4.3.6 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNISINOS) .....   | 109        |
| 4.3.7 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFBA) .....   | 110        |
| 4.3.8 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFPB) .....   | 110        |
| 4.3.9 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFLA) .....   | 110        |
| 4.3.10 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFMG) .....  | 111        |
| 4.3.11 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFRN) .....  | 111        |
| 4.3.12 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFRGS).....  | 112        |
| 4.3.13 Programa de Pós-Graduação em Administração (USCS) .....  | 112        |
| 4.3.14 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNINOVE) .....   | 113        |
| 4.3.15 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (UPM)<br>.....                                    | 114        |
| 4.3.16 Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (FJP).....  | 114        |
| 4.3.17 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (FUCAPE) ..  | 114        |
| 4.3.18 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UNISINOS)<br>.....                                      | 115        |
| 4.3.19 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UFRJ).....  | 116        |
| 4.3.20 Programa Multi-institucional e Inter-regional de Pós-graduação em<br>Contabilidade (UNB/UFPB/UFRN) ..... | 116        |
| 4.3.21 Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade<br>(USP).....                                 | 117        |
| 4.3.22 Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria (UNIVALI)<br>.....                                      | 117        |
| 4.3.23 Síntese das Práticas encontradas .....   | 117        |
| 4.4 PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES .....  | 122        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>   | <b>129</b> |
| 5.1 CONSIDERAÇÕES .....   | 129        |
| 5.2 RECOMENDAÇÕES .....   | 133        |
| <b>APÊNDICE .....</b>   | <b>153</b> |
| Questionário aplicado aos coordenadores do PPGA .....   | 153        |





## 1 INTRODUÇÃO

Universidades se constituem como um tipo específico de instituição que, em conjunto com os centros universitários e faculdades, formam o que, no Brasil, denominam-se Instituições de Ensino Superior – IES (MEC, 2016a). Dessa forma, com o intuito de possibilitar uma leitura mais fluida, no presente estudo as IES são tratadas como sinônimos de universidades, considerando que, de acordo com a definição do Ministério da Educação, toda universidade é uma IES.

As universidades têm, dentre outras finalidades, a formação profissional em diversos níveis do saber humano, o que torna fundamental que essas particulares organizações conheçam a realidade das pessoas por elas formadas, verificando, assim, sua contribuição efetiva para com a sociedade (BRASIL, 1996; LOUSADA; MARTINS, 2005; TEIXEIRA; MACCARI, 2014a).

Nesse sentido, manter contato com seus ex-alunos é um ponto de atenção para essas instituições. Entretanto, essa não é uma tarefa simples, pois, para isso, é necessário fomentar um vínculo permanente (TEIXEIRA, MACCARI, 2014a; QUEIROZ, 2014) numa conexão que deve ser incentivada desde o momento de ingresso do estudante, estando ele ciente do seu ciclo de retribuição para com a universidade e a sociedade (QUEIROZ, 2014).

No âmbito educacional brasileiro, o termo “egresso” é adotado para o discente que não faz mais parte de uma comunidade escolar específica, abrangendo as categorias de formado, transferido, desistente ou jubilado (PENA, 2000). Apesar das demais categorias elencadas por Pena (2000), os estudos acadêmicos, comumente utilizam o termo egresso para se referirem aos estudantes formados e, no contexto internacional a palavra “*alumni*” é o termo equivalente, a qual faz menção aos estudantes graduados, ex-alunos de uma universidade (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a).

Nesta pesquisa, são considerados egressos os estudantes efetivamente formados pelas universidades, considerando que as situações de transferência, desistência e jubramento podem ser caracterizadas como evasão (BORDAS, 1997).

Os egressos são para as IES parte permanente destas, pois esses seguem conectados às instituições pelo resto de suas vidas (WEBB, 1998 apud GALLO 2013). Teixeira e Maccari (2014a) defendem que os egressos são o ativo mais valioso para uma instituição de ensino, uma vez que são os ex-alunos que propagarão o nome da instituição a partir da qualidade da formação recebida.

Apesar da importância que os egressos representam para as IES, no Brasil ainda não se observa uma atenção especial a esse público. Na maioria dos casos a formatura representa o momento do corte abrupto de relações entre as universidades e seus, então, ex-alunos (COELHO, 2009).

Para superar esse desafio, fazer a gestão do relacionamento com os egressos se apresenta como uma excelente alternativa. Nessa gestão, ressalta Queiroz (2014), é preciso considerar que a universidade necessita promover um forte trabalho de comunicação, que, muitas vezes, requer o suporte de ferramentas informacionais.

Os sistemas de informação são essenciais no estreitamento dos laços entre egressos e instituições educacionais, pois estes recursos permitem obter dados atualizados acerca do perfil do ex-aluno, bem como da trajetória educacional e profissional dos egressos (QUEIROZ; DE PAULA, 2016).

Um exemplo da tentativa de estabelecer relacionamento e possibilitar o estreitamento das relações entre os egressos e a Instituição de Ensino, bem como entre os próprios egressos, são os portais virtuais interativos. Contudo, ao analisar as Instituições de Ensino referência em *rankings* universitários (ainda que o relacionamento com os egressos não constitua critério de avaliação desses rankings) verifica-se que não se tem dado, por parte das Instituições, a devida atenção a esta forma de contato com os egressos, uma vez que, conforme Cabral e Pacheco (2015), das dez Instituições públicas pesquisadas pelos autores, apenas quatro possuíam um portal de egressos eficiente.

Outra estratégia para o favorecimento da manutenção do relacionamento com ex-alunos são as Associações de Egressos, organizações estas criadas com o intuito de realizar ações que aproximem os ex-estudantes das IES formadoras.

Além de considerar a comunicação na gestão do relacionamento com seus egressos, é fundamental que as IES conheçam o perfil destes, considerando desde a formação recebida até sua trajetória pós-formação (LOUSADA; MARTINS, 2005), já que o compromisso da universidade continua mesmo após a finalização do curso, em qualquer que seja o nível, exigindo das instituições o estreitamento do relacionamento com os seus egressos, mantendo-os conectados à instituição (ALVES, 2014).

Dessa forma, considera-se essencial que as instituições universitárias realizem a gestão do relacionamento com seus egressos uma vez que estes representam um grande potencial de colaboração no aumento da credibilidade de uma instituição (BARNARD, 2007).

A importância dos egressos para as universidades, mormente no que se refere aos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, pode ser observada nos relatórios das IES submetidos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), agência que realiza a avaliação dos programas em nível de mestrado e doutorado no Brasil. Dentre os demais itens, o “acompanhamento dos egressos” está presente nos relatórios anuais, bem como nas avaliações periódicas (antes trienais – agora quadrienais), que verificam, por exemplo, a inserção social do egresso na proposta dos programas acadêmicos e a qualidade dos trabalhos produzidos por egressos nos programas profissionais (CAPES, 2015a; CAPES, 2013).

Neste contexto, insere-se o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – PPGA/UFSC. Vinculado ao referido programa está o Curso de Pós-Graduação em Administração, em nível de Mestrado e Doutorado, cujo objetivo é desenvolver a

mentalidade administrativa crítica e renovada, mediante a formação de profissionais de alto nível, capazes de interferir proativamente em políticas e gestão institucionais de entidades públicas, universitárias e empresariais de qualquer natureza, bem como de realizar estudos teóricos e empíricos voltados para a solução de problemas da área (PPGA, 2016a).

O Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC foi criado em 1978, enquadrando-se, atualmente, na área de concentração “organizações, sociedade e desenvolvimento”, com cinco linhas de pesquisa distintas. São elas: Finanças e Desenvolvimento Econômico; Produção e Desenvolvimento; Organizações e Sociedade; Marketing e Estratégia nas Organizações; e Gestão Universitária (PPGA, 2016a; PPGA, 2016b).

Considerando a relevância dos estudos sobre egressos, julga-se essencial que as universidades conheçam, acompanhem, comuniquem-se e, acima de tudo, realizem a gestão do relacionamento com seus ex-alunos, independentemente do nível de formação desses, para que a obtenção do título não seja um fim em si mesmo. Afinal, o compromisso da universidade com seus egressos não se esgota após o curso, já que, por mais fraca que seja a conexão entre os ex-estudantes e a instituição, ela nunca deixará de existir.

Apresentadas as ideias iniciais sobre o tema exposto, tem-se o seguinte problema de pesquisa: **Quais diretrizes podem ser**

## **consideradas para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina?**

Na sequência serão apresentados os objetivos e justificativa que orientaram esta pesquisa.

### **1.1 OBJETIVOS**

Após as ideias iniciais apresentadas, têm-se a seguir os objetivos norteadores deste estudo.

#### **1.1.1 Objetivo Geral**

O objetivo desta pesquisa é propor diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – PPGA/UFSC.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos**

Para atender ao objetivo proposto, os seguintes objetivos específicos foram elencados:

- a) Identificar possíveis estratégias de gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC;
- b) Conhecer o perfil dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, em nível de Mestrado e Doutorado;
- c) Identificar práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras.

### **1.2 JUSTIFICATIVA**

O estudo em desenvolvimento se justifica quanto a sua originalidade, importância e viabilidade.

No que se refere à originalidade, salienta-se que em etapa exploratória de pesquisa, por meio de um estudo bibliométrico, identificou-se que os trabalhos sobre o tema egressos estão basicamente centrados em cinco temáticas principais: “envolvimento do egresso na

composição curricular”, “avaliação do curso por parte do egresso”, “contribuição do curso na trajetória profissional do egresso”, “uso do conhecimento prático do egresso para a mentoria de graduandos” e “doações/apoio institucional por parte do egresso”.

Ao se realizar buscas pelos termos pareados “egresso e gerenciamento”, “egresso e gestão” e “egresso e relacionamento” nas bases de dados intituladas “Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD”, “Scientific Electronic Library Online – SciELO” e “Scientific Periodicals Electronic Library – SPELL”, e pelos termos “*alumni and management*”, “*alumni and relationship*”, “*alumnus and management*” e “*alumnus and relationship*” na base intitulada “*Web of Science*”, para o período entre 2000 a 2015, após os refinamentos que se fizeram necessários, apenas sete trabalhos tratavam da gestão do relacionamento com o egresso de maneira holística, ou seja, que não se ativeram a aspectos isolados sobre o tema, conforme as temáticas supracitadas (ALVES, 2014; GALLO, 2013; LOUSADA; MARTINS, 2005; POHTHONG; TRAKOOLDIT, 2013; QUEIROZ, 2014; SANO, 2009).

Assim a pesquisa permitiu verificar que o tema gestão do relacionamento com o egresso é incipiente nos estudos atuais. É importante ressaltar que os estudos analisados não se restringiram apenas aos egressos da Pós-Graduação.

Cabe, ainda, salientar que o período entre os anos de 2000 e 2015, bem como os refinamentos realizados foram necessários para restringir o quantitativo de resultados apresentados pelas bases de dados e tornar a pesquisa viável, reduzindo o universo de estudos de milhares para centenas e possibilitando encontrar pesquisas mais atuais sobre a temática.

Em decorrência do baixo número de trabalhos encontrados sobre a gestão do relacionamento com egressos, realizou-se pesquisa suplementar nas bases “SPELL”, “BDTD” e “Scopus”, buscando-se identificar estudos relativos aos egressos de programa de pós-graduação, não se estabelecendo corte temporal. A busca resultou um quantitativo de 369 trabalhos relacionados ao tema e ao nível de pós-graduação, realizando-se da seguinte forma:

- Base SPELL: Inicialmente pesquisou-se pelos termos pareados “egresso” e “pós-graduação”, com as palavras-chave em português, idiomas português, inglês e espanhol. Após inserir as categorias de busca, verificou-se que a categoria de pesquisa “resumo” para egresso e “resumo” para pós-graduação foi a que retornou mais

resultados e também resultados mais coerentes. Ao final, obteve-se um total de 8 trabalhos.

- Base BDTD: Realizou-se busca pelos termos pareados “egresso”, selecionando-se a opção “todos os campos”, e “pós-graduação”, selecionando-se apenas o “título”. Foi necessário restringir o campo pós-graduação apenas para títulos porque, ao se escolher a opção todos os campos, eram apresentados trabalhos sem qualquer relação com os temas pesquisados, mas que tinham em seu cadastro, por exemplo, o nome do Programa de Pós-Graduação ao qual o aluno estava vinculado. Foram encontrados 33 trabalhos cadastrados na base.
- Base Scopus: Realizou-se a busca por artigos e revisões que possuísem os termos “*alumni*” e “*graduate*” nos campos “*Article Title, Abstract, Keywords*” na área “*Social Sciences & Humanities*”. Após a busca preliminar, selecionaram-se trabalhos nas áreas “*Social Sciences*” e “*Business, Management and Accounting*”, bem como se filtrou o resultado para os idiomas inglês, português e espanhol. Nestas condições, chegou-se a um quantitativo de 307 trabalhos. Após realizar a busca pelos termos “*alumni + graduate*”, percebeu-se que o termo “*postgraduate*” também era utilizado em trabalhos acadêmicos. Dessa forma, realizou-se uma segunda busca na base Scopus para verificar trabalhos que possuísem essa terminologia. Utilizando-se os mesmos parâmetros de busca, com as palavras chave “*alumni*” e “*postgraduate*”, foram encontrados 21 trabalhos. No entanto, apenas 9 destes eram diferentes daqueles encontrados na busca inicial.

Na etapa seguinte foram selecionados para a leitura dos respectivos resumos os trabalhos que apresentavam em seu título i) alguma relação entre os termos egresso e pós-graduação, ii) aqueles que abordavam o termo egresso em seu título, mas não informavam o nível de instrução iii) e os trabalhos que possuíam em seu título alguma referência à gestão de programas de pós-graduação.

Por fim, pode-se verificar que 24 trabalhos apresentaram relação com o tema egressos voltado aos programas de pós-graduação, conforme parâmetros já especificados. Nos demais estudos não foram encontradas relações entre os egressos e os programas de pós-graduação.

Dos 24 estudos resultantes, foi possível caracterizá-los em seis categorias distintas, conforme apresentado no Quadro 1. Cabe salientar que nos casos em que a pesquisa se enquadrava em mais de uma categoria, optou-se por posicionar o estudo na categoria predominante.

Quadro 1 - Frequência dos estudos sobre egressos e pós-graduação por categoria

| Categoria   | Autores  | Freq. Absoluta |
|---|--|----------------|
| Avaliação do programa   | Edgar; Hyde (2005); Maccari et al (2009); Maccari; Riccio; Martins (2013); Maccari; Almeida; Riccio; Alejandro (2014).   | 4              |
| Acompanhamento dos egressos   | Timoteo (2011); Maccari; Teixeira (2014).  | 2              |
| Perfil, expectativas e perspectivas dos egressos                          | Madeira (1996); Paiva (2006); Oliveira (2007); Teixeira; Oliveira; Faria (2008); Cocchiara et al (2010); Nicchellatti (2011); Valadão Junior; Rodrigues (2012); Borges (2013); Richetti (2014); Fernandes (2014); Oliveira (2014); Silva (2014); Souza (2015). | 13             |
| Contribuição do egresso para o desenvolvimento da ciência e dos programas | Castro (2008)  | 1              |
| Alcance e qualidade dos programas   | Monteiro (2004); Santos (2006a); Santos (2006b).   | 3              |
| Doações e apoio institucional por parte do egresso                        | Johnson; Thomas; Peck (2010).  | 1              |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>24</b>      |

Fonte: elaborado pelo autor

Observa-se, de acordo com o Quadro 1, duas características marcantes dos estudos sobre egressos: as pesquisas foram, basicamente,

realizadas nos últimos 10 anos (87,5% delas) e estão concentradas, principalmente, em aspectos relativos ao perfil, expectativas e perspectivas dos ex-alunos (54,16%).

No que se refere à importância, destaca-se que o “acompanhamento dos egressos” é um dos itens presentes nos relatórios anuais submetidos à avaliação, bem como nas avaliações realizadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, órgão que desempenha, dentre outras funções, a avaliação da pós-graduação *stricto sensu* no Brasil. Os resultados da avaliação realizada pela Capes servem de base para a formulação de políticas para a área de pós-graduação e para o dimensionamento das ações de fomento (CAPES, 2015a). A partir dos resultados, os Programas de Pós-Graduação são avaliados com um conceito que deve variar entre “3” e “7” para que sejam reconhecidos/recomendados. Quanto mais elevado o conceito, mais reconhecido será o curso, desde o âmbito nacional ao internacional (CAPES, 2015b).

Atualmente o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC possui conceito “4” na avaliação da referida agência. De acordo com busca realizada na Plataforma Sucupira – ferramenta de coleta de informações e realização de análises e avaliações do Sistema Nacional de Pós-Graduação (CAPES, 2014a), para o ano de 2015, pelos dados do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, é possível afirmar que há muito no que avançar por parte do programa em comento nos aspectos relativos à gestão do relacionamento com os egressos, visto que a única ação descrita no relatório é a criação do portal de egressos da Universidade, em 2010.

Assim, a pesquisa desenvolvida poderá servir de base para uma melhor avaliação Capes no que tange aos critérios de acompanhamento dos egressos, podendo auxiliar o programa na elevação do conceito. Acredita-se, ainda, que uma possível elevação na conceituação do Programa de Pós-Graduação de Administração da UFSC poderá ampliar os recursos recebidos pelo programa, o que para os alunos pode resultar no acréscimo da oferta de bolsas de mestrado e doutorado. Para os egressos, a elevação do conceito pode possibilitar mais oportunidades acadêmicas e profissionais, pelo reconhecimento de uma formação de excelência.

Além disso, a gestão do relacionamento com os egressos do programa pode, por exemplo, aproximar o ex-aluno e a UFSC, possibilitar o conhecimento e a atuação dos egressos em novos projetos, disseminar oportunidades profissionais, promover a aproximação com



discentes e docentes que atuam na mesma linha de pesquisa de interesse do ex-aluno.

Para a Universidade, o ganho pode ser percebido, de maneira geral, na formação de mestres e doutores em Administração mais qualificados para a sociedade, cumprindo assim com a sua função social, e de maneira específica, no atingimento do objetivo de “promover ações de interação com os egressos”, contido no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC para o período de 2015 a 2019 (UFSC, 2015).

No que tange à viabilidade, o estudo é viável por i) apresentar interesse institucional por parte da Coordenadoria do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC; ii) por não ter requerido investimentos financeiros consideráveis, tais como passagens e diárias, já que a unidade de análise é a própria UFSC, local onde o autor realiza suas atividades acadêmicas e profissionais diariamente; e que iii) houve acesso aos dois últimos Coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC para as entrevistas, bem como acesso aos *softwares* que centralizam as informações sobre os egressos da universidade e à plataforma online que hospeda os currículos dos egressos (Lattes).

Por fim, ressalta-se que este estudo faz parte da linha de pesquisa “Gestão Universitária” do PPGA/UFSC, na qual se procura estudar o processo de gestão das IES, buscando soluções para os desafios inerentes ao ambiente em constante mudança que estas organizações se inserem (PPGA, 2016b).



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentadas as bases teóricas que deram subsídios para a elaboração deste estudo. Para Rampazzo (2013) um quadro teórico geral permite ao pesquisador desenvolver a aprendizagem sobre o tema ao qual se debruça, bem como amadurecer o seu próprio pensamento. O estado da arte exposto neste estudo foi elaborado com base em livros, artigos de periódicos científicos, dissertações e teses, em meios digital e impresso.

Destaca-se que a fundamentação está dividida em três seções principais: Universidades, Egressos e Relacionamento com egressos.

A primeira seção, intitulada Universidades, aborda o contexto histórico de criação das universidades na Europa e no Brasil, o conceito de universidade instituído em nosso país e a importância da pós-graduação no sistema universitário brasileiro.

Na seção intitulada Egressos, são tratadas as definições do termo egresso, bem como a importância que estes atores representam às Instituições de Ensino Superior e aos Programas de Pós-Graduação no Brasil.

Na terceira seção, denominada Relacionamento com Egressos, são apresentadas as definições de relacionamento com egressos, demonstrada a importância da comunicação no relacionamento com ex-alunos e elencadas algumas estratégias que podem ser úteis à gestão do relacionamento com egressos da Pós-Graduação.

### 2.1 UNIVERSIDADES

A origem das universidades, numa perspectiva mais ampla, é algo impreciso e discutido no âmbito acadêmico. Registros históricos apontam o século V a.C. com o modelo de educação grega, e o século I a.C., com o modelo de educação romana, como as primeiras influências do sistema universitário que se conhece hoje (WANDERLEY, 2003; MELLO, 2006).

Há também registros da criação de instituições similares às universidades muito mesmo antes do surgimento das Instituições da Europa Ocidental, como é o caso da Instituição egípcia denominada El Azhar, que data do século X (WANDERLEY, 2003).

Apesar das evidências da existência de instituições voltadas ao saber e ao desenvolvimento humano remontarem um passado distante, pode-se afirmar que o sistema universitário ganhou formas a partir da

segunda metade do século XII, contribuição essa que a Idade Média deixou à humanidade, e os créditos desse contributo podem ser dados, sobretudo, à Igreja Católica (THOMAS; WOODS JR., 2008).

A necessidade de uma nova organização escolar surgiu, não apenas em função do desenvolvimento do Ocidente, com a expansão econômica, crescimento urbano e pela ampliação das trocas comerciais, mas, principalmente pela necessidade da Igreja e, em menor parte, das classes dirigentes, de disporem de letrados, com conhecimentos nas disciplinas eruditas e nas técnicas de escrita, para a gerência de seus negócios (CHARLE; VERGER, 1996).

Naqueles tempos, a concessão de diplomas dependia da aprovação do papa, do rei ou do imperador (THOMAS; WOODS JR., 2008). A igreja possuía o monopólio no que tange ao ensino e era a principal formadora dos mestres. Contudo, em determinadas situações os mestres se instalavam por conta própria, ensinado àqueles que aceitassem pagar por seus ensinamentos, dando origem, assim, ao que se pode chamar de escolas particulares e forçando à Igreja a instituir da *licentia docendi* na qual, para se abrir uma escola, era obrigatório que os mestres possuíssem uma autorização da Igreja (CHARLE; VERGER, 1996).

Apesar da intervenção da Igreja Católica na autonomia das universidades, também veio dela a participação essencial para que as instituições de ensino pudessem estabelecer suas raízes. O apoio do papado, que apostou na modernidade institucional e intelectual das universidades, foi fundamental para que estas instituições, pudessem operar com privilégios e evoluir ao longo dos anos (CHARLE; VERGER, 1996; THOMAS; WOODS JR., 2008).

Muitas das características do sistema universitário que conhecemos hoje, tais como as divisões entre Faculdades, cursos, currículos acadêmicos, exames e títulos, são, na verdade, advindas da formatação das primeiras universidades que surgiram na Europa, como Bolonha (1108), Paris (1211), Oxford (1249) e Cambridge (1284) (WANDERLEY, 2003; THOMAS; WOODS JR., 2008).

O passar dos anos trouxe consigo a criação de outras universidades que extrapolaram os limites geográficos do continente europeu, sendo implantadas também nas colônias americanas. Nasceram, assim, as universidades de São Domingos (1538), de Lima (1551) e do México (1551), ainda sob o controle de ordens religiosas. Já no que se refere à América do Norte, as primeiras universidades surgiram com o intuito de formar pastores e administradores para as colônias inglesas,

destacando-se as universidades de Harvard, fundada em 1636, e Yale, criada em 1701 (CHARLE; VERGER, 1996).

No Brasil, apesar da existência das escolas de educação superior e de tentativas anteriores de instalação de uma universidade neste país, apenas depois de quase quatro séculos, em comparação com a criação da primeira instituição das Américas, é que uma universidade, reconhecida como tal, foi fundada (MORHY, 2004), como será apresentado na próxima seção.

### **2.1.1 A Universidade no Brasil**

A construção do modelo de universidade brasileiro herdou, inicialmente, a essência dos modelos inglês, alemão e francês de universidades, os quais englobam as funções clássicas destas instituições (REINERT, 2004; MAZZILLI, 2011).

No modelo inglês a concepção de universidade tem como função principal a “conservação e transmissão do saber acumulado pela humanidade” (MAZZILLI, 2011, p. 207), no qual o ensino possui o papel de disseminação do conhecimento.

Com a criação da Universidade de Berlim em 1810, por Humbolt, a pesquisa científica se estabelece como função inerente à universidade do modelo alemão. Este paradigma moderno representou um impacto significativo na construção da universidade, apresentando-se como uma primeira experiência na que tange à integração entre a pesquisa e o ensino (REINERT, 2004; MAZZILLI, 2011).

O modelo francês, ou napoleônico, inaugurou uma nova concepção de universidade. A reforma das universidades francesas, estabelecida por Napoleão Bonaparte, instituiu a universidade da formação profissional. Assim, às universidades cabia a formação dos profissionais aptos às funções burocráticas do estado (REINERT, 2004; MAZZILLI, 2011).

Os modelos europeus de universidades deram origem às funções que hoje competem às universidades brasileiras e perpassaram a história da criação das universidades no Brasil. Em alguns momentos, um modelo, ou função, se sobrepôs a outro, mas todos tomaram parte no arranjo do sistema universitário brasileiro, iniciado no século XVI.

O cenário do Ensino Superior no Brasil iniciou-se com a chegada dos primeiros padres jesuítas em 1549. Estes tinham por objetivo, cumprir ordens da realeza no que se refere à conversão dos índios e ao

apoio aos colonos na gestão dos negócios que estes viriam a criar (CUNHA, 1980).

Apesar dos jesuítas terem como principal missão a catequização dos índios, estes instalaram diversos colégios na colônia, separando os estudos em dois graus: o *studia inferiora*, comparável ao ensino médio; e *studia superiora*, correspondendo ao ensino superior (CUNHA, 1980). Ainda no século XVI, houve uma tentativa, sem sucesso, por parte dos jesuítas, de criação da primeira universidade brasileira (FÁVERO, 2006).

Embora os primeiros passos rumo à criação de uma universidade no Brasil tenham ocorrido logo após o descobrimento do país, e que muitas outras tentativas tenham sido “desencorajadas” pela monarquia portuguesa até o século XIX, a chegada da família real em 1808 traz novos ares ao ensino superior, tendo como marco a implantação dos cursos de medicina (CUNHA, 1980; FÁVERO, 2006). Houve, ainda, casos de insucesso motivados pelo próprio imperador, o qual propôs a criação de duas universidades no país, uma ao Sul e outra ao Norte (FÁVERO, 2006).

A proclamação da República, em 1889, deu força a muitas iniciativas represadas de construção de uma universidade no Brasil, o que ocasionou a criação das universidades de Manaus (1909), de São Paulo (1911) e do Paraná (1912), as quais, apesar de uma rápida ascendência, não foram reconhecidas e decaíram ainda mais rapidamente (CUNHA, 1980).

Enfim, no ano de 1920, por meio do Decreto nº 14.343, é instituída a Universidade do Rio de Janeiro, sendo esta considerada oficialmente a primeira universidade brasileira, resultante da fusão da Escola Politécnica com a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Direito, já existentes (MORHY, 2004; FÁVERO, 2006).

Dez anos mais tarde, criou-se o Ministério da Educação e Saúde e, em 1931, por meio do Decreto 19.851, surgem as primeiras diretrizes relativas ao ensino universitário no Brasil (MORHY, 2004). O referido Decreto expressa em seu Art.1º que

O ensino universitario tem como finalidade: elevar o nivel da cultura geral, estimular a investigação scientifica em quaesquer dominios dos conhecimentos humanos; habilitar ao exercicio de actividades que requerem preparo tecnico e scientifico superior; concorrer, emfim, pela educação do individuo e da collectividade, pela harmonia de objectivos entre professores e

estudantes e pelo aproveitamento de todas as atividades universitárias, para a grandeza na Nação e para o aperfeiçoamento da Humanidade [sic] (BRASIL, 1931).

Dentre as exigências que o Decreto 19.851 de 1931 apontava para a constituição de universidades no Brasil, cabe destacar a necessidade de congregar, ao menos três, dos seguintes institutos de ensino superior: Faculdade de Direito; Faculdade de Medicina; Escola de Engenharia; e Faculdade de Educação, Ciências e Letras (BRASIL, 1931).

Trinta anos após o surgimento das primeiras diretrizes do ensino universitário no Brasil, precisamente em 1961, foi criada a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (MORHY, 2004), e que viria, em 1996, a ser revogada pela Lei nº 9.394.

Anteriormente à Lei de Diretrizes e Bases da Educação brasileira (LDB) de 1996, destaca-se outro marco no que tange ao sistema universitário brasileiro: a Constituição Federal, a qual prevê em seu Art. 207 que

As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 1988).

Cabe destacar duas das principais características expressas no artigo supracitado: autonomia universitária e união indissolúvel do ensino, pesquisa e extensão.

No que se refere ao tripé ensino, pesquisa e extensão, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação brasileira (LDB) de 1996, reforça a união dessas três bases na própria definição de universidade, sendo estas conceituadas como

“[...] instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano [...]” (BRASIL, 1996).

A partir da LDB de 1996, fica que claro que o que distingue as universidades das outras Instituições de Ensino Superior é que as primeiras, necessariamente, devem contemplar o ensino, a formação de profissionais aptos ao exercício de suas funções, a pesquisa e a extensão ou exteriorização de suas atividades às comunidades em que estão inseridas.

A respeito dessa igualdade de importâncias entre as três esferas que constituem as universidades brasileiras, Moita e Andrade (2009, p.269), consideram que se contemplados em relações duais

a articulação entre o ensino e a extensão aponta para uma formação que se preocupa com os problemas da sociedade contemporânea, mas carece da pesquisa, responsável pela produção do conhecimento científico. Por sua vez, se associados o ensino e a pesquisa, ganha-se terreno em frentes como a tecnologia, por exemplo, mas se incorre no risco de perder a compreensão ético-político-social conferida quando se pensa no destinatário final desse saber científico (a sociedade). Enfim, quando a (com frequência esquecida) articulação entre extensão e pesquisa exclui o ensino, perde-se a dimensão formativa que dá sentido à universidade.

Não cabe aqui discutir a real aplicação da característica de indissociabilidade dos eixos nas universidades brasileiras, mas apenas apresentar os eixos constitutivos do sistema universitário em nosso país.

O eixo da extensão corresponde às atividades que, em consonância com o ensino e a pesquisa, disseminam e exteriorizam os conhecimentos gerados nas universidades à sociedade. Ela aproxima as universidades daqueles que as mantém trazendo mudanças significativas às vidas das pessoas ou de parte da sociedade a qual está inserida (SLEUTJES, 1999).

O ensino contempla a função da universidade em cultivar e transmitir o saber humano acumulado (WANDERLEY, 2003) que pode munir os estudantes e servir à formação profissional destes (MAZZILLI, 2011).

A pesquisa pode ser considerada o pilar que sustenta o ensino universitário. Diz-se, literalmente, que não existe universidade sem a pesquisa, pois dela resultam os novos conhecimentos aplicados ao ensino (SLEUTJES, 1999).

A pesquisa científica é, por si só, uma atividade que requer condições peculiares para que possa dar resultados. São necessárias pessoas, infraestrutura e recursos financeiros para se desenvolver essa atividade (SLEUTJES, 1999).

Neste contexto surge a pós-graduação. Ela é o terreno fértil para que a pesquisa científica possa se desenvolver, constituindo-se numa importante impulsionadora da pesquisa em nosso país, bem como geradora de profissionais capacitados para o atendimento das demandas sociais e da melhoria da qualidade do ensino (CURY, 2009).



### 2.1.2 A pós-graduação *stricto sensu* no Brasil

O progresso do saber nas diversas áreas de formação fez com que, para muitas carreiras, fosse necessário um treinamento mais completo e adequado, que extrapolasse os limites curriculares estabelecidos nos cursos de graduação. Nesses moldes, seria antieconômico e antipedagógico que os cursos de graduação tivessem sua duração aumentada para que se pudesse proporcionar uma especialização intensa e uma formação científica superior (BRASIL, 1965).

Com o intuito de, inicialmente, complementar a formação do pesquisador e capacitar especialistas num ciclo mais elevado de estudos, apropriando-se de um ambiente que possibilitasse a livre investigação científica e possibilitasse a construção contínua do saber, inicia-se a trajetória da pós-graduação no Brasil (BRASIL, 1965).

A pós-graduação tem papel fundamental para o desenvolvimento do país, mediante a qualificação das instituições e a formação dos pesquisadores e docentes. Nela o componente principal é a investigação científica, apoiada em métodos e conhecimento científico, sem deixar de lado o eixo do ensino (CURY, 2009).

Apesar das iniciativas de estudos pós-graduados já terem se iniciado nas primeiras universidades brasileiras, que datam a década de 1930, foi em 1965 que o Ministério da Educação do Brasil reconheceu e regulamentou a pós-graduação como um novo nível de ensino, determinando o formato institucional básico da pós-graduação brasileira e subdividindo a formação em dois níveis, mestrado e doutorado, em que a obtenção do título de mestrado seria pré-requisito para o doutorado (BALBACHEVSKY, 2005).

A partir da regulamentação a pós-graduação caminhou a passos largos no Brasil. No ano de 1965, logo após a publicação do Parecer nº 977/65, que instituiu as primeiras diretrizes para o sistema de pós-graduação, o Conselho Nacional de Educação identificou 38 programas de pós-graduação, sendo 27 em nível de mestrado e 11 em nível de doutorado. Uma década depois, o país já contava com 578 programas, sendo que desse total 429 eram de nível de mestrado e 149 de doutorado (BALBACHEVSKY, 2005).

Entretanto, quantidade e qualidade não são sinônimos. Ao regulamentar a pós-graduação no país, o Conselho Federal de Educação, órgão então responsável pela aprovação dos cursos, não possuía mecanismos e agilidade adequados para acompanhar o rápido

crescimento da oferta de cursos de pós-graduação no Brasil (BALBACHEVSKY, 2005).

Nesse contexto, a agência encarregada até então pela gestão das bolsas aos estudantes de pós-graduação, hoje Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Capes, organizou o primeiro processo de avaliação dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, no ano de 1976 (BALBACHEVSKY, 2005), processo o qual, guardadas as devidas alterações transcorridas ao longo do tempo, é realizado até hoje.

Cabe ressaltar que à Capes compete as atividades relativas à expansão e consolidação da pós graduação *stricto sensu*, que contempla os programas de mestrado e doutorado, não sendo esta a agência que responde pelos programas de especialização – *lato sensu* (MEC, 2016b).

Dessa forma, faz-se mister esclarecer que o termo pós-graduação, neste trabalho, está relacionado unicamente à modalidade *stricto sensu* e aos processos intrínsecos aos programas de mestrado e doutorado.

#### 2.1.2.1 Avaliação dos programas de pós-graduação

Ao longo dos anos, desde a primeira avaliação dos programas de pós-graduação brasileiros, efetuada na segunda metade da década de 1970 pela Capes, diversas alterações foram realizadas, com o objetivo de melhorar o sistema avaliativo.

Segundo Balbachevsky (2005, p.283)

Na avaliação realizada em 1996, quatro em cada cinco programas foram posicionados nas duas mais altas classificações. Esse resultado indicava claramente que o sistema de avaliação da Capes estava perdendo sua função discriminadora.

Dessa forma, a Capes reformulou o seu sistema de avaliação no ano de 1998, instituindo um modelo mais rigoroso, com regras mais claras que visam ao atingimento de padrões internacionais de qualidade. A periodicidade da avaliação também foi alterada de dois para três anos (BALBACHEVSKY, 2005).

Dentre as alterações promovidas na reforma de 1998, está a adoção de uma escala de sete pontos, ao invés da escala de cinco pontos anteriormente utilizada. Na nova escala, as notas 6 e 7 correspondem aos programas de doutorado, unicamente, qualificados como bons ou excelentes e de reconhecimento internacional. Por outro lado, três (3) é a nota mínima para que um programa de pós-graduação seja reconhecido

e possa operar normalmente (BALBACHEVSKY, 2005). Abaixo dessa nota o programa não é recomendado e os diplomas expedidos pelo mesmo não possuem validade.

As avaliações são realizadas com a participação temporária (*ad hoc*) de consultores da comunidade acadêmico-científica, com a finalidade de “assegurar e manter a qualidade dos cursos de Mestrado e Doutorado no país” (CAPES, 2014b).

Segundo a Capes, a avaliação possui dois objetivos principais: i) certificar a qualidade da pós-graduação brasileira, servindo como parâmetro no que se refere à distribuição de bolsas e recursos para o fomento à pesquisa; e ii) identificar assimetrias regionais e de áreas estratégicas do conhecimento para orientar ações relativas à criação e expansão de programas de pós-graduação no Brasil (CAPES, 2014b).

Atualmente, de acordo com os relatórios da Capes, há no Brasil 4.196 programas de pós-graduação recomendados e reconhecidos, ou seja, aqueles que obtiveram notas entre 3 e 7 na última avaliação trienal, realizada em 2013 (CAPES, 2016a). Esses dados podem ser observados na Tabela 1:

Tabela 1 - Quantitativo de Programas de Pós-Graduação brasileiros recomendados e reconhecidos

| Conceito               | Mestrado | Doutorado | Mestrado Profissional | Mestrado e Doutorado | Total por conceito |
|------------------------|----------|-----------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| 3                      | 1170     | 2         | 535                   | 91                   | 1798               |
| 4                      | 116      | 58        | 164                   | 1024                 | 1362               |
| 5                      | 5        | 11        | 32                    | 573                  | 621                |
| 6                      | 0        | 5         | 0                     | 265                  | 270                |
| 7                      | 0        | 0         | 0                     | 145                  | 145                |
| <b>Total de cursos</b> | 1291     | 76        | 731                   | 2098                 | 4196               |

Fonte: Adaptado de CAPES (2016a)

Os cursos de pós-graduação são fragmentados pela Capes em 48 áreas de avaliação, que apresentam sítios eletrônicos específicos, os quais juntam ofícios, comunicados, relatórios, documentos gerais e parâmetros de avaliação de cada área, como, por exemplo, a área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo (CAPES, 2014c).

No caso da área supracitada, as avaliações realizadas nos últimos dois triênios (2007 a 2009 e 2010 a 2012) realizaram-se com base nos

desempenhos obtidos em cinco (5) quesitos principais, desmembrados em itens por quesito, com diferenças entre itens para programas de Mestrado e Doutorado acadêmicos e Mestrado Profissional, com seus respectivos pesos de pontuação (CAPES, 2010; CAPES, 2013).

O quadro a seguir apresenta os cinco quesitos das duas últimas avaliações trienais e os itens de avaliação de cada quesito para os programas de pós-graduação acadêmicos (CAPES, 2010; CAPES, 2013):

Quadro 2 - Parâmetros de avaliação dos Programas de Pós-Graduação Acadêmicos

Continua

| <b>Parâmetros de Avaliação</b> |  |                          |
|--------------------------------|--|--------------------------|
| <b>Quesito</b>                 | <b>Item</b>  | <b>Tipo de avaliação</b> |
| 1 - Proposta do Programa       | Coerência, consistência, abrangência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e proposta curricular.   | Qualitativa              |
|                                | Planejamento do programa com vistas a seu desenvolvimento futuro, contemplando os desafios internacionais da área na produção do conhecimento, seus propósitos na melhor formação de seus alunos, suas metas quanto à inserção social mais rica dos seus egressos, conforme os parâmetros da área. | Qualitativa              |
|                                | Infraestrutura para ensino, pesquisa e, se for o caso, extensão.   | Qualitativa              |
| 2 - Corpo Docente              | Perfil do corpo docente, consideradas titulação, diversificação na origem de formação, aprimoramento e experiência, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.  | Quantitativa             |
|                                | Adequação e dedicação dos docentes permanentes em relação às atividades de pesquisa e de formação do programa.   | Quantitativa             |
|                                | Distribuição das atividades de pesquisa e de formação entre os docentes do programa.   | Quantitativa             |

Continuação

|  |  |              |
|--|--|--------------|
|  | Contribuição dos docentes para atividades de ensino e/ou de pesquisa na graduação, com atenção tanto à repercussão que este item pode ter na formação de futuros ingressantes na PG, quanto (conforme a área) na formação de profissionais mais capacitados no plano da graduação. | Quantitativa |
|  | Participação do docente em eventos alinhados com a sua área de atuação.  | Quantitativa |
| 3 - Corpo Discente, Teses e Dissertações | Quantidade de teses e dissertações defendidas no período de avaliação, em relação ao corpo docente permanente e à dimensão do corpo discente.  | Quantitativa |
|  | Distribuição das orientações das teses e dissertações defendidas no período de avaliação em relação aos docentes do programa.  | Quantitativa |
|  | Qualidade das Teses e Dissertações e da produção de discentes autores da pós-graduação e da graduação (no caso de IES com curso de graduação na área) na produção científica do programa, aferida por publicações e outros indicadores pertinentes à área.                         | Quantitativa |
|  | Eficiência do Programa na formação de mestres e doutores bolsistas: Tempo de formação de mestres e doutores e percentual de bolsistas titulados.   | Quantitativa |
|  | Participação dos discentes e egressos em eventos alinhados à Proposta do Programa.   | Quantitativa |
| 4 - Produção Intelectual                 | Publicações qualificadas do Programa por docente permanente.   | Quantitativa |
|  | Distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa.   | Quantitativa |
|  | Produção técnica, patentes e outras produções consideradas relevantes.   | Quantitativa |
| 5 - Inserção Social                      | Inserção e impacto regional e (ou) nacional do programa.   | Qualitativa  |

|  |  |             |
|--|--|-------------|
|  | Integração e cooperação com outros programas e centros de pesquisa e desenvolvimento profissional relacionados à área de conhecimento do programa, com vistas ao desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação. | Qualitativa |
|  | Visibilidade ou transparência dada pelo programa à sua atuação.  | Qualitativa |

Fonte: Adaptado dos Relatórios Capes 2010 e 2013

Os quesitos e itens discriminados no quadro 2 são avaliados e enquadrados numa escala com cinco (5) níveis, representados pelas letras iniciais de cada nível. A saber: D (deficiente), F (fraco), R (regular), B (bom) e MB (muito bom) (CAPES, 2013).

Com base na pontuação obtida nos itens descritos acima, os quesitos apresentarão um resultado que comporá a nota ou conceito final do programa avaliado. Para a definição do conceito final algumas regras devem ser respeitadas, conforme segue (CAPES, 2013):

- ✓ Caso o programa receba um conceito “D” ou “F” no quesito 1 – Proposta do Programa, poderá alcançar a nota máxima 3, independentemente do desempenho alcançado nos demais quesitos;
- ✓ Os quesitos “3” e “4” são centrais, ou seja, são pré-requisitos para a manutenção ou elevação do conceito final do programa;
- ✓ A nota 3 corresponde ao conceito mínimo de qualidade aceitável para que o programa seja recomendado e reconhecido;
- ✓ Só obterá a nota 4 o programa que alcançar o conceito “Bom” em, no mínimo, três quesitos, incluindo os quesitos “3” e “4”;
- ✓ Para atingir a nota 5 o programa deverá obter o conceito “Muito Bom” em ao menos quatro dos cinco quesitos, entre os quais os quesitos “3” e “4” devem figurar;
- ✓ Programas que só ofereçam o mestrado podem obter nota máxima 5;
- ✓ As notas 6 e 7 são reservadas aos programas que possuam doutorado;
- ✓ A nota 6 só poderá ser atingida por programas que apresentem, predominantemente, o conceito “Muito bom” nos itens de todos os quesitos, bem como apresentem nível de desempenho

- diferenciado em relação a outros programas da área, compatível com o desempenho de centros internacionais de excelência;
- ✓ A nota 7 será atribuída ao programa que obtiver conceito “Muito bom” em todos os itens de todos os quesitos de avaliação, bem como se destaque pelo nível de desempenho altamente diferenciado em relação aos demais programas da área, equivalente aos centros internacionais de excelência.

O processo de avaliação dos programas de pós-graduação é bastante complexo e rigoroso. Ao se analisar os quesitos, itens e a descrição do que efetivamente se avalia, pode-se perceber que há alguns pontos críticos no processo, como a formação de mestres e doutores, qualificação do corpo discente e docente, quantidade e qualidade de publicações e produções técnico-científicas, bem como a contribuição social do programa.

Outro ponto de atenção deve ser a relação com os egressos, visto que a avaliação leva em conta dados do perfil, publicações, participações em eventos e em núcleos de pesquisa e a inserção social destes, constituindo-se como importantes atores no processo avaliativo dos programas de pós-graduação.

## 2.2 EGRESSOS

Independentemente do nível do saber humano em que o aluno se forme, a finalização de um curso representa uma passagem de um momento em que o então estudante se torna um ex-aluno, de maneira provisória ou permanente, da instituição na qual se formou. Entretanto, ainda que o afastamento entre ex-aluno e universidade seja permanente, é fato que o vínculo entre estes permanece ao longo da vida e não se rompe jamais.

No Brasil, o termo egresso é utilizado para denominar o discente que não faz mais parte de uma comunidade escolar específica, independente deste ter se formado, transferido, desistido ou jubilado. (PENA, 2000).

Neste estudo, em contraste com a definição de Pena (2000), o termo egresso fará referência apenas aos estudantes formados, considerando que as demais categorias elencadas pela autora apresentam relação com o desligamento do aluno com a universidade ou de um de

seus cursos por qualquer motivo, com exceção da diplomação, enquadrando-se, assim, no conceito de evasão (BORDAS, 1997).

Cabe salientar que em âmbito internacional o termo egresso corresponde ao termo “*alumni*”, amplamente difundido na academia e que se refere especificamente aos estudantes formados pelas IES (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a).

Para Coelho e Oliveira (2012, p.9)

A relação entre Universidade e sociedade poderá se concretizar por intermédio dos egressos, uma vez que estes, a partir do título recebido, estarão representando profissionalmente a instituição formadora em qualquer lugar do mundo em que exerçam a profissão, por intermédio de um documento legal denominado diploma.

Os egressos se constituem como a oportunidade da universidade promover transformações sociais. Assim, a principal contribuição social de uma universidade deve ser, primeiramente, para com os seus egressos. Essa contribuição e responsabilidade da universidade não terminam com a entrega do diploma (MARCOVITCH, 1998), já que a formação constitui um vínculo vitalício.

De acordo com Webb (1998, apud GALLO, 2013), o egresso é a única parte interessada que é permanente das Instituições de Educação Superior, que segue conectado à sua “*alma mater*”<sup>1</sup> pelo resto de sua vida.

Teixeira e Maccari (2014a) defendem que os egressos representam o ativo mais valioso para as universidades, e a qualidade na sua formação eleva o nome da instituição de ensino na qual se formou (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a).

Na visão de Hoyos (1998, apud MELO FILHO, 2014), os egressos são os elementos que demonstram a qualidade de uma universidade. Para o autor

Quem pensa que quem credencia uma boa universidade são seus “campi”, seus edifícios, laboratórios, e até mesmo sua biblioteca, está equivocados. Nem sequer são seus professores e os alunos. O que credencia uma boa universidade é o produto, a ciência, os egressos. Se existem

---

<sup>1</sup> Locução latina que significa “mãe criadora, mãe que nutre”. Atualmente utilizada para designar universidade ou instituição que formou intelectualmente alguém (DICIONÁRIO PRIBERAM, 2017).



excelentes egressos, existe uma excelente Universidade (p. 61-62) [...].

Assim sendo, o egresso é fundamental para que as instituições educacionais obtenham o *feedback* relativo à preparação dos estudantes e, em consequência, ao atingimento dos objetivos sociais dos programas de pós-graduação e das universidades.

No que se refere aos programas de pós-graduação, a importância dos egressos pode ser observada nos critérios de avaliação dos programas contidos nas avaliações periódicas, antes trienais e agora quadrienais, e nos relatórios anuais enviados a Capes, como será apresentado na próxima seção.

### 2.2.1 Egressos e a avaliação de Programas de Pós-Graduação

A partir do momento em que um programa ingressa no Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), após obter a nota mínima para recomendação e reconhecimento, é obrigatório que esse preste informações à Capes, referentes às atividades acadêmicas e de pesquisa desenvolvidas pelo programa (CAPES, 2015a).

O sistema de avaliação dos programas de pós-graduação é composto pelas avaliações periódicas e pelos acompanhamentos anuais (MARTINS et al, 2012), conhecidos como Coleta Capes. Os acompanhamentos anuais se dão por meio de relatórios, enviados pelos programas de pós-graduação, em tempo real, utilizando-se de uma plataforma virtual para tal procedimento: a Plataforma Sucupira<sup>2</sup>.

A Plataforma Sucupira foi desenvolvida por meio de uma parceria entre a Capes e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte com o objetivo de garantir maior transparência à comunidade acadêmica sobre o SNPG. A plataforma tem ainda como finalidade

reduzir o tempo, esforços e imprecisões na execução de avaliação do SNPG, promover maior facilidade no acompanhamento da avaliação, gerar maior confiabilidade, precisão e segurança das informações além de permitir um controle gerencial mais eficiente (CAPES, 2014d).

Com relação aos benefícios que a plataforma pode proporcionar aos programas de pós-graduação, segundo a Capes

---

<sup>2</sup> Homenagem ao professor Newton Sucupira, autor do parecer nº 977/1965 que conceituou, formatou e institucionalizou a pós-graduação brasileira (CAPES, 2014d).

Para os programas de pós e as instituições de ensino, [com a utilização da plataforma] haverá maior facilidade e simplicidade no processo de coleta e envio das informações. Além de imediata visibilidade das informações da instituição, maior agilidade no processo de solicitações e comunicação junto à Capes. Tudo isso por meio do envio de informações continuamente em tempo real ao longo do ano e com a possibilidade de integração com sistemas de registro acadêmico-corporativos (CAPES, 2014d).

Dentre os critérios de avaliação dos programas de pós-graduação, está o egresso. Para Coelho e Oliveira (2012), considerar os egressos na avaliação das universidades é significativo, uma vez que os ex-alunos são um parâmetro válido para se obter informações acerca da qualidade do curso ofertado. Assim, o egresso “é aquele que pode opinar sobre a valorização do aprendizado, materializado no mundo do trabalho e na vida” (COELHO; OLIVEIRA, 2012, p.6-7).

Dessa forma, as universidades e os programas de pós-graduação podem, por meio dos seus egressos, verificar a real contribuição dessas instituições para com a sociedade, o que torna o egresso um importante componente na avaliação dos programas.

A influência do egresso como critério de avaliação dos programas de pós-graduação consta tanto nos acompanhamentos realizados anualmente, como nas avaliações periódicas.

Os acompanhamentos anuais são divididos em itens, que devem ser preenchidos pelos programas de pós-graduação. Os itens são desmembrados em subitens com suas respectivas descrições, das quais, algumas apresentam o egresso como ponto chave (CAPES, 2014e). Esses casos podem ser observados no quadro a seguir:

Quadro 3 - Egresso como ponto chave na coleta anual Capes

Continua

| Item     | Subitem             | Parte da descrição que contempla o egresso   |
|----------|---------------------|--|
| Proposta | Objetivos           | Perfil do Egresso: caracterização do perfil esperado do egresso em termos de competências científicas e/ou profissionais que devem ser desenvolvidas pelo curso. |
|          | Proposta Curricular | Lógica de organização curricular que assegurará o perfil do egresso desejado pelo programa.  |

|                        |   | Conclusão   |
|------------------------|---|---|
|                        | Solidariedade, nucleação e visibilidade | Acompanhamento de egressos: identificação de estratégias relativas ao acompanhamento dos egressos e a participação destes para com o fortalecimento do sistema nacional de pós-graduação.   |
|                        | Inserção social                         | Avaliação de como os egressos contribuem para a compreensão e intervenção frente a problemas sociais relevantes.  |
| Participantes externos | Dados pessoais e titulação              | Registro de informações sobre o envolvimento de egressos com atividades do programa, como por exemplo, publicações, atuação como membros de bancas examinadoras, coautores, e outras participações com citação nominal em algum documento da aplicação.     |
| Trabalho de Conclusão  | Vínculo                                 | Verificação das expectativas referentes à atuação profissional dos egressos dos cursos de pós-graduação. Informações não obrigatórias, mas relevantes para se compreender a expectativa e disponibilidade dos egressos no que tange ao mercado de trabalho. |

Fonte: elaborado pelo autor a partir do Manual da Coleta de dados Capes (2014)

As informações solicitadas pela Capes nos acompanhamentos anuais permitem identificar uma preocupação por parte do órgão avaliador com incoerências entre as propostas dos programas de pós-graduação e as competências que se pretende desenvolver nos egressos. Também fica claro que os programas devem dispor de um currículo que esteja embasado no perfil do egresso que se almeja, contemplando os conteúdos necessários para a formação na área de concentração do programa. Percebe-se, ainda, que a Capes busca identificar nas informações disponibilizadas pelos programas a contrapartida dos egressos para com a sociedade, com o avanço da ciência e com os programas de pós-graduação.

No que se refere à avaliação periódica o egresso também é contemplado. Os quesitos de avaliação, itens e objetos de avaliação referentes aos programas de mestrado e doutorado acadêmicos, que apresentam o egresso como ponto principal de análise, podem ser visualizados no quadro a seguir (CAPES, 2013):

Quadro 4 - Egressos como ponto principal de análise na avaliação trienal 2013

| Quesito                              | Item  | Objeto de avaliação que contempla o egresso  |
|--------------------------------------|---|--|
| Proposta do Programa                 | Planejamento do programa com vistas a seu desenvolvimento futuro, contemplando as metas quanto à inserção social mais rica dos seus egressos. | Evidências quanto a relevância e impacto regional, nacional ou internacional referentes a atuação do programa na formação de mestres e doutores. |
| Corpo docente                        | Compatibilidade e adequação do perfil do corpo docente à Proposta do Programa.  | Compatibilidade do corpo docente em relação ao perfil do egresso desejado pelo programa.   |
| Corpo Discente, Teses e Dissertações | Qualidade da produção científica e publicações dos egressos do programa.  | Participação de egressos autores da pós-graduação na produção científica do programa   |

Fonte: elaborado pelo autor

Ao se analisar os aspectos nos quais o egresso tomou parte na avaliação trienal de 2013, conforme descrito no quadro anterior, é possível identificar que a figura do “ex-aluno” está presente em quesitos que impactam diretamente no conceito final obtido pelo programa, como explanado na seção “Avaliação dos programas de pós-graduação”, desta pesquisa. Percebe-se, ainda, que as propostas dos programas, bem como o corpo docente necessitam estar alinhados com o perfil do egresso que se almeja pelo programa e que a produção científica dos ex-alunos também foi considerada na última avaliação trienal da Capes.

Para que as universidades consigam responder às questões pertinentes aos seus ex-alunos, é necessário que estas obtenham informações sobre os mesmos, acompanhando-os e reforçando o vínculo existente entre a instituição e o egresso.

Em pesquisa publicada por Martins, Maccari e Martins (2013), tendo como objeto de estudo uma universidade brasileira, evidenciou-se que, dentre as ações que mais poderiam impactar para o aumento do conceito Capes do programa estudado, o controle e acompanhamento do egresso é considerado prioritário, tanto por parte do Coordenador do programa de pós-graduação quanto aos pesos atribuídos em relação ao egresso pela Capes.

De acordo com Maccari et al (2009) os mecanismos de acompanhamento dos egressos podem resultar informações que auxiliem os programas na verificação do resultado da formação do aluno em relação às demandas sociais.

No que se refere ao termo “acompanhamento”, Lacombe (2004, p.6) aponta a seguinte definição para a palavra: “manter-se permanentemente informado sobre a evolução de alguma coisa” (LACOMBE, 2004, p. 6).

Assim, analisando-se a palavra “acompanhamento”, compreende-se que acompanhar o egresso pressupõe um posicionamento unilateral da universidade em relação ao ex-aluno. Entende-se que o termo relacionamento com egressos pode ser mais apropriado à ênfase que se pretende dar ao fortalecimento dos laços entre egresso e instituição, ou seja, uma via de mão dupla.

## 2.3 RELACIONAMENTO COM EGRESSOS

Uma vez que a universidade é a fonte de profissionais diplomados aptos para o exercício profissional na sociedade, é necessário que essas instituições obtenham informações no que se refere aos seus egressos (LOUSADA; MARTINS, 2005), para que assim recebam o *feedback* referente à efetiva contribuição dessas organizações para com a sociedade (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a).

A realização de um acompanhamento eficaz do estudante formado é para as universidades um diferencial, já que o egresso pode contribuir com ricas informações que permitam potencializar a qualidade dos cursos e, em consequência, a formação dos estudantes atuais (TEIXEIRA; MACCARI, 2014b).

De acordo com Lousada e Martins (2005), a não obtenção de informações referentes ao ensino ofertado pela universidade, por parte dos seus egressos, acaba por não possibilitar as mudanças necessárias nos currículos e processos de ensino-aprendizagem das Instituições de Ensino Superior. É preciso que as IES conheçam o perfil dos seus ex-alunos, a adequação da formação recebida ao mercado de trabalho, a trajetória pós-formação, e as expectativas e competências dos egressos.

No panorama universitário do Brasil o que ocorre é uma relação intensa durante o período discente, mas quase inexistente após a entrega do diploma ao aluno. Essa situação reproduz no egresso uma sensação de abandono por parte da sua IES que, muitas vezes, não compreende a

importância de acompanhar os estudantes na sua trajetória pós-formação (QUEIROZ, 2014).

Contudo, apenas acompanhar o ex-aluno pode ser uma ação insuficiente para fomentar o vínculo, muitas vezes tênue, entre os ex-alunos e as instituições. É preciso criar uma relação de parceria, mão dupla, relacionamento.

No contexto norte americano e europeu, “relacionamento” é a palavra de ordem. Isso se dá porque é cultivado o sentimento de gratidão e a importância do retorno do sucesso dos alunos à universidade, sucesso esse que se deve em parte à qualidade dos cursos oferecidos pela instituição (PEREIRA, 2005; PEREIRA, 2006 apud QUEIROZ, 2014). É importante ressaltar que essa diferença entre as culturas de relacionamento com os egressos pode, em parte, ser explicada pelas diferenças entre o sistema educacional brasileiro e os demais citados.

É possível perceber que, atualmente, manter o relacionamento com os egressos é um ponto de atenção para as universidades, em nível mundial. Todavia, essa não é uma tarefa simples, já que, para isso, é necessário fortalecer e estimular os elos existentes entre as universidades e seus ex-alunos (TEIXEIRA, MACCARI, 2014a; QUEIROZ, 2014). A falta de manutenção desse relacionamento pode ocasionar um distanciamento entre IES e egressos, ou, como apontado por Queiroz (2014), uma sensação de “abandono” sofrida pelos ex-alunos.

Apesar da importância que os ex-alunos representam às suas IES, no Brasil, conforme cita Coelho (2009), na maioria das vezes

o diploma representa o corte do cordão umbilical entre a universidade e o egresso e, em consequência, desta instituição com a sociedade, pela qual o futuro ex-aluno será envolvido, cheio de expectativas em relação ao mundo do trabalho e ansioso para exercer, em prol da população, a formação recebida.

Como se observa em estudos brasileiros que tratam da temática egressos, a falta de manutenção do relacionamento acaba por distanciar ex-estudantes de suas instituições formadoras.

Maccari et al (2008) destacaram que os ex-alunos não reconhecem a importância de atualizar as suas informações na Plataforma Lattes e a relevância que esta ação tem para a avaliação do programa de pós-graduação em que estes se formaram. Isso pode se dar pela falta de comunicação estabelecida entre os egressos e a universidade.

Zaidan et al (2011), em seu estudo sobre egressos, apontam que 37% dos alunos formados num determinado programa de pós-graduação no período entre 1977 e 2006 (30 anos) retornaram respostas ao questionário enviado pelos autores, com perguntas pertinentes a formação recebida pelos ex-estudantes e relacionadas com a IES em que esses se formaram. Apesar de todas as medidas adotadas pelos autores para realizar o contato com os egressos, conforme descrito na pesquisa, é possível perceber a dificuldade existente em se comunicar com os ex-alunos quando os laços entre eles e sua IES se enfraquecem.

Teixeira e Maccari (2014b) ressaltam que os egressos não compartilham da cultura de manter dados disponíveis e atualizados, bem como não apresentam interesse nos processos avaliativos das IES e não compreendem que o *feedback* de suas experiências pode impactar na qualidade dos cursos de uma instituição.

Para superar o desafio de manter o relacionamento com os egressos é preciso que as universidades realizem a gestão do relacionamento com seus ex-alunos de forma a criar e fortalecer conexões permanentes, como será discutido no próximo tópico.

### **2.3.1 Gestão do relacionamento com egressos**

O relacionamento entre ex-alunos e suas universidades depende da criação de vínculos permanentes entre estes. Essa conexão deve ser estabelecida e gerida desde o momento de ingresso do aluno na instituição, inculcando nos discentes a cultura do retorno, ou seja, o entendimento do papel do estudante no ciclo de retribuição deste em relação à sociedade e à universidade (QUEIROZ, 2014).

Quando se trata da gestão do relacionamento com egresso, certamente as universidades americanas se constituem como referência, considerando-se aspectos relativos àquele sistema universitário, político e econômico.

Para as universidades norte-americanas os ex-alunos são considerados parceiros, necessários à manutenção das instituições (QUEIROZ, 2014), sobretudo em função das doações monetárias que estes efetuam. As instituições norte-americanas, por meio das redes de contato formadas por egressos, promovem eventos periódicos, cursos de aperfeiçoamento, convênios, publicações de livros, descontos para a realização de outros cursos na universidade, bem como oportunidades profissionais voltadas aos alunos formados (ADAM, 2007).

O relacionamento com os egressos em instituições norte-americanas é administrado com profissionalismo. Essas universidades apresentam em sua estrutura uma área ou setor específicos para realizar o relacionamento com os ex-alunos. Em parte, esses departamentos são criados, principalmente, para formalizar e impulsionar as iniciativas de captação de fundos em decorrência da escassez de recursos destinados às instituições estadunidenses (CASSIMIRO; PEREIRA, 2006).

Neste cenário, as universidades europeias também se apresentam como referência. Essas instituições atribuem à gestão do relacionamento com o egresso uma elevada importância. Em estudo realizado com mais de 100 universidades europeias, publicado pela agência Petrus Communications<sup>3</sup>, no ano de 2005, constatou-se que a maioria das universidades possuíam um escritório próprio voltado às relações com egressos, sendo que apenas 8% das instituições afirmaram não ter ao menos um responsável pelo relacionamento com ex-estudantes (PETRUS COMMUNICATIONS, 2005).

No que concerne à importância estratégica atribuída pelas instituições europeias ao relacionamento com *alumni*, as universidades posicionaram esse quesito como de elevada importância estratégica. As instituições europeias visavam com a gestão do relacionamento com os egressos promover a universidade, acompanhar os ex-alunos e atrair novos alunos para a instituição. Também foi constatado no estudo da agência Petrus que a comunicação com os egressos é conferida maior relevância do que a geração de fundos adicionais que os ex-alunos podem promover (PETRUS COMMUNICATIONS, 2005).

Cientes da importância em gerir o relacionamento com os ex-alunos, algumas IES brasileiras têm caminhado rumo a um novo estágio no que se refere ao relacionamento com seus egressos. No caso de instituições privadas, tal como ocorrem nas instituições norte-americanas, os programas de relacionamento com ex-alunos têm ligação direta com a captação de recursos financeiros que garantam a continuidade das organizações (QUEIROZ, 2014). No entanto, há também iniciativas que chamam atenção no sistema universitário público.

O estudo de Queiroz (2014) aponta universidades públicas que conceberam programas institucionais de egressos com o objetivo de administrar o vínculo entre as instituições e seus ex-alunos. No quadro a

---

<sup>3</sup> Premiada agência de consultoria e marketing que trabalha com empresas e universidades em todo o mundo (<http://petruscommunications.com/>).



seguir são apresentadas as instituições públicas, seus programas e descrição/objetivo das atividades voltadas aos egressos:

Quadro 5 - Exemplos de programas institucionais de egressos de universidades públicas

Continua

| <b>Instituição</b>                         | <b>Programa</b>   | <b>Descrição/objetivo</b>  |
|--|---|--|
| Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) | Volver: Programa UFSM de ex-alunos                              | Preservar o relacionamento entre a Instituição e seus egressos e resgatar laços de fraternidade, responsabilidade e cidadania.   |
| Universidade de São Paulo (USP)            | FEA mais - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade | Acompanhar os Feanos, do momento de suas matrículas ao resto de suas vidas.  |
| Universidade Federal Fluminense (UFF)      | Prata da casa   | Estreitar o relacionamento entre a Universidade e seus egressos e acompanhar a trajetória profissional dos ex-alunos. Mediante cadastro, os ex-alunos podem divulgar seus trabalhos e eventos de que estejam participando, conhecer a trajetória de outros egressos, deixar mensagens, localizar colegas de turma e saber notícias da UFF via <i>site</i> , <i>twitter</i> e <i>facebook</i> . |
| Universidade Federal do Amazonas (UFAM)    | Viver Ex-Aluno – Compartilhando a Vida Universitária            | Resgatar o vínculo com os ex-alunos, promovendo a participação em atividades da Instituição. Possibilitar aos egressos o exercício da cidadania, por meio da contribuição e do engajamento em projetos e programas destinados à comunidade universitária e à população da capital e do interior do estado do Amazonas.   |

## Conclusão

|   |  |   |
|---|--|---|
| Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)   | Rede <i>Alumni</i> UNICAMP             | Proporcionar um ambiente de aperfeiçoamento e colaboração contínuos, envolvendo ex-alunos, atuais estudantes, professores e organizações, como empresas e institutos de pesquisa.   |
| Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) | Programa de acompanhamento de egressos | Fortalecer a integração entre a UFSC e a sociedade. Institucionalizar ações de interação com os egressos; implementar programas de monitoramento dos egressos; e desenvolver ações de cooperação e de promoção institucional com os egressos. |

Fonte: Adaptado de Queiroz (2014) e Silva; Nunes; Jacobsen (2011).

Ressalta-se que o estudo de Queiroz (2014) se restringe em apresentar as estratégias adotadas por algumas instituições de acordo com o que fora informado nos sítios eletrônicos dos programas de egressos, não sendo realizada uma análise para se concluir se, de fato, as ações relatadas são efetivas para a manutenção do relacionamento com os ex-alunos.

Apesar das iniciativas de gestão do relacionamento com os egressos ocorrerem em instituições brasileiras, para Adam (2007, p. 8) as instituições normalmente “consideram os ex-alunos como algo do passado, uma espécie de “arquivo morto” sem utilidade e com dados completamente desatualizados”.

No que tange à gestão do relacionamento com os egressos na percepção dos próprios ex-alunos, o estudo de Bernal; Mille (2013) indica que as instituições devem estar atentas a três pontos principais: comunicação, lealdade e interações socioprofissionais.

Quanto à comunicação, a pesquisa demonstrou que os egressos consideram de extrema importância para a manutenção do relacionamento serem informados a respeito da sua instituição formadora, por meio do recebimento de comunicações pertinentes e personalizadas. Com relação à lealdade, os egressos afirmaram que as experiências positivas que tiveram na instituição proporcionaram a eles

um desejo de retribuição e lealdade para com a IES formadora, o que pode suscitar a importância de administrar o relacionamento com o ex-aluno desde o momento do ingresso na universidade. Por fim, as interações socioprofissionais correspondem ao envolvimento e participação dos egressos com atividades sociais e profissionais desenvolvidas pela instituição, como, por exemplo, educação continuada, mentoria e eventos (BERNAL; MILLE, 2013).

Diante do desafio conferido às universidades no que concerne à gestão do relacionamento com os egressos, o *Council for Advancement and Support of Education - CASE* (2014), associação voltada ao desenvolvimento das instituições educativas ao redor do mundo, com foco, entre outras ações, no relacionamento com ex-alunos, indica três princípios associados aos egressos a serem seguidos para que as instituições melhorem o seu relacionamento com os mesmos. São eles: princípios éticos; princípios operacionais; e princípios de compromisso (tradução nossa).

Os princípios éticos estão relacionados ao tratamento responsável, íntegro e respeitoso que os gestores das IES devem conferir aos seus egressos, bem como devem ter a ciência que o bem-estar institucional e dos ex-alunos deve prevalecer em suas decisões (CASE, 2014).

Quanto aos princípios operacionais, os gestores universitários podem ser mais bem-sucedidos quando estes associam os interesses dos ex-alunos ao planejamento estratégico da instituição, por meio da formulação de iniciativas estratégicas e políticas institucionais (CASE, 2014).

Os princípios de compromisso são pertinentes às práticas que os gestores podem adotar para a manutenção do vínculo entre a IES e os ex-alunos. Destaca-se a especial atenção que as instituições devem dar à comunicação com os egressos, que deve ser transparente e oportuna. É preciso, também, conscientizar o ex-aluno acerca do ciclo de retribuição, responsabilidades e oportunidades destes como egressos. Faz-se relevante, ainda, envolver os egressos com programas institucionais, serviços e eventos, bem como receber suas ideias, opiniões e comentários (CASE, 2014).

Como destacado nos parágrafos anteriores, é possível observar, em âmbito mundial, um movimento das universidades em busca da consolidação do relacionamento com seus egressos. Nessa busca, as instituições têm recorrido a estratégias para fortalecer o vínculo com os ex-estudantes.

Uma das maneiras de consolidar o relacionamento entre as universidades e seus egressos é o desenvolvimento de portais virtuais e interativos que atualizem e forneçam informações úteis aos ex-alunos (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a). Os portais virtuais, ou portais *online*, podem ser entendidos como páginas na Internet que concentram documentos e conteúdos específicos, integrando funções como listas de discussão e *chats* em tempo real (DIAS, 2001).

Teixeira e Maccari (2014a), com base em um estudo dos portais de egressos de 10 universidades (7 brasileiras e 3 norte-americanas), sugeriram um protótipo de portal de egressos que aumente a adesão e a participação dos ex-alunos e demais visitantes. Para os autores, um portal deve conter três *menus* principais. São eles (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a):

- A Associação: este menu está relacionado com a Associação de Egressos, que seria a responsável pela administração do portal. Nele podem ser encontradas informações sobre os objetivos, público-alvo, benefícios e projetos especiais da Associação.
- Notícias: composto por histórias de egressos e artigos;
- Eventos: constituído de informações relativas a eventos científicos, corporativos e que ocorrerão na universidade.

Além disso, os portais devem possuir funcionalidades para que sejam atraentes aos egressos, alunos e visitantes, como, por exemplo (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a):

- Comunidade virtual: fórum sobre temas relevantes e de interesse comum;
- Pesquisas em desenvolvimento: espaço para cadastro ou consulta de pesquisas na área de interesse do egresso;
- Acompanhamento do egresso: local para inserção de informações sobre o percurso profissional e acadêmico do ex-aluno;
- Biblioteca virtual: sítio para acesso à biblioteca e bases de dados que a universidade dispõe;
- Consulta de perfil/Perfil: tem como objetivo o cadastro e localização de turmas, cursos, áreas de interesse e usuários; e
- Oportunidades profissionais: para o cadastro e consulta de oportunidades de trabalho.

Os autores também sugerem que o portal contenha uma área para visitantes pré-cadastrados, na qual seja possível inserir oportunidades de trabalho e ter acesso às revistas da universidade.

O uso de sistemas de informação também é um importante aliado na materialização da relação entre instituição e ex-alunos, auxiliando nas

atividades de planejamento e gestão da administração universitária (TEIXEIRA; MACCARI, 2014a; QUEIROZ, 2014). Ainda, Teixeira e Maccari (2014b) ressaltam que o funcionamento efetivo desses sistemas deve contemplar, além das características técnicas, procedimentos que incentivem a participação do egresso.

Segundo Queiroz e de Paula (2016), os dados pessoais, contatos e redes sociais dos egressos constituem importantes informações aos gestores das IES. Ademais, a obtenção de dados (atualizados) acadêmicos e relativos ao percurso histórico e profissional dos egressos podem fornecer indicações de pessoas competentes para auxiliar as universidades em situações eventuais.

Por fim, cabe destacar outra estratégia relacionada à gestão do relacionamento com o egresso: as associações de ex-alunos. Para uma IES empenhada em acompanhar o seu egresso, mantendo ativo o contato e, principalmente, reintegrando-o às atividades educacionais, é importante criar uma associação de alunos egressos que seja responsável por ações e benefícios reconhecidamente úteis ao público-alvo e neste sentido, é importante analisar como se dá a atuação deste tipo de Associação nas IES melhor avaliadas, tanto em âmbito nacional quanto internacional (TEIXEIRA; MACCARI, 2014b).

Assim as associações de ex-alunos, podem ser entendidas como organizações institucionais criadas com o objetivo de manter o relacionamento entre as IES e seus ex-estudantes. Cabe ressaltar que apesar dessas organizações se estabelecerem como importante estratégia no cenário da gestão do relacionamento com egressos, no Brasil as associações de egressos enfrentam barreiras culturais que dificultam a sua implantação (TEIXEIRA; MACCARI, 2014b).



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Pesquisar é buscar respostas para um determinado problema por meio de procedimentos racionais e sistemáticos. Para isso é necessário que o pesquisador disponha de conhecimentos acessíveis e utilize métodos, técnicas e outros procedimentos científicos (GIL, 2002; SILVA; MENEZES, 2005).

De acordo com Cervo; Brevian; da Silva (2007, p. 27), o método pode ser compreendido como

a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade.

Apenas se poderá atingir os objetivos de um estudo se houver uma definição clara dos caminhos que se pretende seguir para isso. Para Marconi; Lakatos (2009) o método permite que, com maior segurança e economia, o pesquisador trace o caminho a ser seguido para atingir os objetivos propostos na sua pesquisa, bem como detecte erros no transcorrer do estudo.

Neste capítulo será apresentado o percurso metodológico desta pesquisa, demonstrando as características metodológicas, os procedimentos de coleta e análise de dados e as limitações do estudo.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo pode ser classificado quanto à sua natureza, abordagem, objetivos e procedimentos técnicos (SILVA; MENEZES, 2005).

No que tange à natureza, o estudo se classifica como aplicado, uma vez que se pretendeu utilizar os conhecimentos produzidos em aplicações práticas (SILVA; MENEZES, 2005), neste caso, produziram-se conhecimentos para desenvolver as diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Quanto à abordagem, a pesquisa se caracteriza como, predominantemente, qualitativa, pois não se utilizou de métodos e técnicas estatísticas e teve o ambiente como a fonte para a coleta de dados (JACOBSEN, 2009). As pesquisas qualitativas são interpretativas, ou seja, os pesquisadores podem ter envolvimento direto com os

participantes da pesquisa. Estudos com abordagem qualitativa podem apresentar procedimentos de coleta de dados baseados em observações, entrevistas, documentos e materiais audiovisuais (CRESWELL, 2007). Neste estudo, realizou-se a coleta de dados mediante entrevista com os dois últimos Coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, da Universidade Federal de Santa Catarina, bem como se obteve informações em relatórios e documentos institucionais e sítios eletrônicos.

No que tange aos seus objetivos, configura-se como uma pesquisa descritiva, uma vez que descreveu características ou fatos de uma população ou objeto de estudo, sem a interferência do pesquisador (SILVA; MENEZES, 2005; PRODANOV; FREITAS, 2013). Pesquisas descritivas procuram fornecer informações sobre a frequência que um fenômeno ocorre, a relação com outros fenômenos, natureza e características. Neste trabalho, foram descritas estratégias de gestão do relacionamento com egressos, adotadas pelo PPGA/UFSC. De acordo com Rampazzo (2013) esse tipo de pesquisa é bastante utilizado nas ciências sociais e nela são abordados dados e problemas dignos de estudo, cujo registro não pode ser encontrado em publicações.

Com relação aos procedimentos, pode ser classificada como uma pesquisa bibliográfica, por ter recorrido ao auxílio de material impresso ou em outros formatos de informação. A pesquisa bibliográfica é aquela em que são utilizadas referências teóricas já publicadas para se explicar um problema. Este tipo de pesquisa pode ser realizado de maneira independente ou como parte de outros tipos de pesquisa (GIL, 2008; RAMPAZZO, 2013). No presente trabalho a pesquisa bibliográfica deu subsídios à elaboração do referencial teórico aqui exposto, baseado em legislações e em autores como: Balbachevsky (2005), Lousada e Martins (2005), Adam (2007), Coelho e Oliveira (2012), Bernal e Mille (2013), Teixeira e Maccari (2014a e 2014b), Queiroz (2014), Queiroz e de Paula (2016).

É também uma pesquisa documental, pois procurou informações em documentos organizacionais, cujos dados não receberam tratamento analítico (SILVA; MENEZES, 2005), como relatórios e documentos internos. Rampazzo (2013, p. 52) defende que a pesquisa documental apresenta vantagens, pois os documentos constituem uma “fonte rica e estável de dados”. O autor complementa que

a análise dos documentos exige apenas disponibilidade de tempo, tornando significativamente baixo o custo da pesquisa, comparado ao de outros tipos de pesquisa (p. 52).



Por fim, a pesquisa também se caracteriza como estudo de caso, que para Gil (2002), consiste no exame de um ou poucos objetos, de forma a possibilitar seu amplo e detalhado conhecimento. O propósito de um estudo de caso é proporcionar uma visão geral de um problema, identificar fatores que influenciam nele ou que são influenciados por ele. Neste caso específico, pretendeu-se conhecer como se dá a gestão do relacionamento com os egressos de um programa de pós-graduação específico: o PPGA/UFSC.

A partir do delineamento metodológico exposto nesta seção, apresenta-se o quadro a seguir com a caracterização metodológica resumida:

Quadro 6 - Definições metodológicas da pesquisa

| <b>Ponto de vista</b> | <b>Caracterização</b>                      |
|-----------------------|--|
| Natureza              | Aplicada                                   |
| Abordagem do problema | Qualitativa                                |
| Objetivos             | Descritiva                                 |
| Procedimentos         | Bibliográfica, documental e estudo de caso |

Fonte: elaborado pelo autor

A seguir serão explanados os procedimentos relativos à coleta e análise dos dados desta pesquisa.

### 3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Este estudo utilizou fontes primárias e secundárias para obtenção dos dados. Os dados de fonte primária, ou dados primários são aqueles coletados quando não se dispõe dos mesmos, devendo estes serem compilados pelo autor, utilizando-se de documentos, cartas, fotografias, entre outros. Já os dados secundários são aqueles que podem ser obtidos de publicações já conhecidas, como livros, revistas e jornais, por exemplo (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Em relação aos dados primários, estes foram obtidos por meio da realização de entrevistas com os dois últimos Coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (atual e anterior, considerando os indivíduos, e não os mandatos), bem como pela análise de documentos de fontes primárias, como os relatórios apresentados pela secretaria administrativa do PPGA.

Ressalta-se que para preservar o anonimato dos entrevistados e possibilitar fluidez na leitura, os entrevistados foram, aleatoriamente denominados de C1 e C2.

Quanto aos dados secundários, o estudo, basicamente, obteve as informações de sítios eletrônicos, como da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes); dos currículos dos egressos, hospedados na plataforma Lattes do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico; dos relatórios de IES apresentados na coleta de dados anual (Coleta Capes); e dos relatórios disponíveis na Plataforma Sucupira.

Para a obtenção dos dados secundários que complementaram as entrevistas, realizou-se uma análise do sítio eletrônico do PPGA; do relatório anual, em seu item acompanhamento de egressos, enviado à plataforma Sucupira; e do portal institucional de egressos.

Em relação à apuração dos dados referentes aos egressos do Programa, consultaram-se o portal de egressos da Universidade e os currículos Lattes dos alunos formados pelo PPGA.

No que tange à obtenção dos dados relativos às práticas dos Programas de Pós-Graduação brasileiros com maior conceito Capes em relação ao PPGA, buscou-se, primeiramente, identificar os programas por meio da consulta ao relatório dos dados cadastrais na plataforma Sucupira e, após isso, analisar as suas propostas.

O quadro a seguir apresenta o detalhamento ações empreendidas para o alcance dos objetivos propostos:

Quadro 7 - Ações para o alcance dos objetivos específicos

Continua

|   |
|---|
| <p><b>Objetivo geral</b></p> <p>Propor diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – PPGA/UFSC</p> |
| <p><b>Objetivo específico a)</b></p> <p>Identificar possíveis estratégias de gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC.</p>                          |

Continuação

| <b>Ações para o alcance do objetivo</b>   | <b>O que se analisou?</b>   |
|---|---|
| <p>-Entrevista com Coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC (anterior e atual);</p> <p>-Análise do sítio eletrônico do PPGA;</p> <p>-Consulta ao relatório anual enviado à CAPES pelo PPGA/UFSC, item “acompanhamento de egressos”.</p>  | <p>Práticas atuais de gestão do relacionamento com os egressos a partir da entrevista com os dois últimos Coordenadores e das evidências encontradas no sítio eletrônico do Programa e relatório anual Capes, confrontando a realidade encontrada com o referencial teórico e os critérios de avaliação da Capes.</p>   |
| <p><b>Objetivo específico b)</b><br/>           Conhecer o perfil dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, em nível de Mestrado e Doutorado.</p>   |   |
| <b>Ações para o alcance do objetivo</b>   | <b>O que se analisou?</b>   |
| <p>-Solicitação de informações sobre os egressos à Secretaria do Programa de Pós-Graduação em Administração;</p> <p>-Verificação de dados dos egressos no portal <i>online</i> de egressos da UFSC;</p> <p>-Análise dos currículos dos egressos do referido programa, hospedados na plataforma Lattes do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) para identificação de dados como formação anterior, publicações, atuação profissional, etc.</p> | <p>O perfil do egresso com base nas informações levantadas procedendo à análise das estatísticas a respeito dos dados obtidos, apurando informações acerca da manutenção do vínculo entre Instituição e egresso. Além disso, verificou-se a trajetória pós-formação do egresso, bem como se analisou a participação em projetos de pesquisa e extensão, participação como membro de corpo editorial, publicações com o orientador do programa, participação bancas e orientações na UFSC.</p> |
| <p><b>Objetivo específico c)</b><br/>           Identificar as práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras.</p>   |   |

| Ações para o alcance do objetivo   | O que se analisou?  |
|--|---|
| -Identificação, por meio da Plataforma Sucupira, dos Programas de Pós-graduação no Brasil que possuem conceitos Capes 5, 6 e 7;<br>-Identificação das práticas de acompanhamento aos egressos das Instituições elencadas, mediante consulta ao relatório anual enviado à Capes, item “acompanhamento de egressos”;<br>-Constatação das práticas evidenciadas nos sítios eletrônicos dos programas identificados, quando houve. | Práticas de gestão do relacionamento com egressos diferenciadas com relação às apresentadas no PPGA, apontando as práticas passíveis de implementação pelo referido programa. |

Fonte: elaborado pelo autor

Na próxima seção serão apresentadas as limitações deste estudo, posicionando este trabalho quanto às suas restrições.

### 3.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A presente pesquisa se limita a estudar os dados e informações contidos em relatórios, sítios eletrônicos, portais e plataformas *online*, sem que fossem consultados, diretamente, os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, para que se obtivessem informações acerca da percepção desses no que tange à gestão do relacionamento com os ex-alunos realizada pelo PPGA/UFSC.

Há de se salientar o fato de que se realizaram entrevistas os dois últimos Coordenadores do referido programa de pós-graduação, desconsiderando ações históricas que tenham ocorrido em coordenações anteriores a essas.

Por fim, ressalta-se que não foram consultados os coordenadores dos programas de pós-graduação brasileiros com os conceitos Capes 5, 6 e 7, para o levantamento das práticas relativas à gestão do relacionamento com egressos nessas instituições, o que inviabilizaria o estudo em função do cronograma de atividades delineado.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo são exibidos os resultados e discussão do estudo, desmembrados em 4 tópicos principais.

No primeiro tópico é apresentado o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e suas práticas de gestão do relacionamento com os egressos, identificadas por meio de entrevistas com os dois últimos Coordenadores do referido Programa, bem como por meio das análises do relatório anual submetido à Capes e do sítio eletrônico do PPGA.

Na sequência é mostrada a análise a respeito do perfil dos egressos do PPGA, expondo as estatísticas elaboradas a partir das informações contidas nos currículos Lattes dos ex-alunos.

Em seguida, demonstram-se as práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras, constatadas a partir dos relatórios institucionais enviados à Capes no ano de 2015, bem como a partir dos sítios eletrônicos dos programas, quando encontrados.

Por fim, os três tópicos originam o quarto tópico que apresenta a proposta de diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

### 4.1 O PPGA/UFSC E SUAS PRÁTICAS DE RELACIONAMENTO COM OS EGRESSOS

A Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, fundada em 18 de dezembro de 1960, é uma instituição pública e gratuita com sede na capital catarinense, Florianópolis. A UFSC também possui campi em mais quatro municípios catarinenses, sendo eles: Araranguá, Blumenau, Curitiba e Joinville, contemplando cerca de 50 mil pessoas em sua comunidade acadêmica (UFSC, 2016a).

Vinculados à UFSC estão 85 Programas de Pós-Graduação, sendo 65 destes Acadêmicos e 20 Profissionais, totalizando 138 cursos de Pós-Graduação stricto sensu (UFSC, 2016b). Entre estes programas está o Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, ao qual estão associados 14 núcleos de pesquisa, dispostos em Centros, Institutos de Pesquisa, Laboratórios, Núcleos e Observatórios (PPGA, 2016c).

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina surgiu em 1978, dando origem

ao Curso de Mestrado em Administração naquele ano. Passadas três décadas, em 2008, o Programa passou a oferecer a formação também em nível de doutorado (CAPES, 2015c). Ambos os cursos pertencem à modalidade Acadêmico.

O PPGA possui, atualmente, 65 alunos regulares no nível de doutorado e 64 alunos regulares no nível de mestrado, somando 129 alunos regulares. O Programa conta com 33 professores, dispostos em cinco linhas de pesquisa, denominadas Finanças e Desenvolvimento Econômico, Produção e Desenvolvimento, Organizações e Sociedade, Marketing e Estratégia nas Organizações e Gestão Universitária (PPGA, 2016b).

No que se refere ao perfil, o PPGA espera que o egresso

Atue como um profissional de destaque na sua área de Administração, conferindo distinção e relevância à sua atividade pelo conhecimento adquirido no Programa e por estar apto a integrá-los no seu ambiente profissional (CAPES, 2015c).

Até o final de 2015 foram conferidos 939 títulos de mestre e 33 títulos de doutor. Esses egressos ocupam posições no magistério superior e nos mais diversos escalões da administração pública e da iniciativa privada (CAPES, 2015c).

Para se identificar as estratégias de gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, realizaram-se entrevistas com os dois últimos Coordenadores do PPGA, contemplando o período de coordenação de 2011 ao presente ano, identificados, aleatoriamente, como C1 e C2.

As entrevistas foram realizadas nos dias 16 e 27 de setembro de 2016, com duração média de quarenta e cinco minutos. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado, composto por dezenove questões. Os questionamentos realizados aos Coordenadores foram, basicamente, os mesmos, alterando-se, porém, o tempo verbal das questões. O questionário pode ser visualizado na seção APÊNDICE.

Analisou-se também o sítio eletrônico do Programa, o portal institucional de egressos e, por fim, o relatório anual enviado à Capes, relativo ao ano de 2015, mais precisamente, em seu item acompanhamento de egressos.

A partir das entrevistas, foi possível identificar a importância dos egressos para o Programa, a qual converge com a teoria consultada, conforme exposto por Coelho e Oliveira (2012); e Teixeira e Maccari (2014a).

De acordo com o entrevistado C1, o egresso é o retorno do trabalho desenvolvido, tanto para o mestrado quanto para o doutorado, considerando-se suas respectivas durações. Corroborando esse entendimento, o entrevistado C2 ressaltou que o egresso tem uma importância fundamental, uma vez que esse caracteriza o alcance do objetivo do PPGA e que o ex-aluno carrega consigo a imagem do curso.

Com relação ao acompanhamento realizado pela Coordenação do Programa a respeito da carreira do aluno pós-graduação, essa ação não é realizada de maneira sistemática e organizada. Entretanto, o entrevistado C2 entende que os professores orientadores são importantes agentes no que tange ao acompanhamento do egresso. Além disso, o entrevistado frisou que em períodos de relatórios específicos a Secretaria Administrativa conseguia fazer buscas pontuais, sobretudo no que se refere à produção bibliográfica e, muitas vezes, pela produção dos professores.

Destaca-se, ainda, que o Programa vem incentivando a realização de pesquisas sobre o acompanhamento e avaliação dos egressos. A partir dessas ações de incentivo, alguns resultados já podem ser observados, conforme destacado pelo entrevistado C1:

[...] eu tive praticamente uma experiência disso, que eu orientei uma dissertação que foi avaliar [...] a utilização e a aplicação da produção dos egressos no mercado. A gente teve boas respostas e conseguimos avaliar se o nosso trabalho está tendo um bom resultado ou não, e esses resultados foram medianos. A academia se dedica, mas principalmente a aplicação prática disso no mercado pouco se tem utilizado. Muitos trabalhos acabam ficando na prateleira por falta de aplicação prática.

Percebe-se, assim, que os estudos acadêmicos voltados ao acompanhamento e avaliação dos egressos do PPGA auxiliam a gestão do Programa, uma vez que podem fornecer informações a respeito da formação recebida, como ressaltado por Lousada e Martins (2005), que alertam para os riscos de não se conhecer a adequação da formação do egresso às necessidades do mercado.

No que tange à participação dos egressos na avaliação da qualidade dos cursos, pôde-se constatar que a opinião dos ex-alunos não é considerada, como se nota no comentário do entrevistado C2:

Com o egresso nunca houve isso de pedir uma avaliação final, mesmo que fosse logo após a titulação, a defesa, ou depois de um período.

Com base no estudo de Lousada e Martins (2005), ao não considerar a opinião dos egressos na avaliação dos cursos, o PPGA pode deixar de obter informações relevantes para promover alterações necessárias nos cursos. Nesse sentido, o Programa se depara com dois desafios: o primeiro diz respeito à participação dos egressos na avaliação dos cursos. O segundo concerne à sensibilização dos ex-alunos sobre a participação no processo avaliativo, uma vez que, conforme destacado por Teixeira e Maccari (2014b), os egressos não se interessam em participar de processos avaliativos das IES.

Quanto à sensibilização dos egressos para que estes mantenham seus currículos Lattes atualizados, observa-se que o Programa não possui ações para esse fim. Evidenciando a dificuldade dessa sensibilização, o entrevistado C2 destacou que “se já é difícil acompanhar o docente e o discente, acompanhar o egresso...”.

Nesse aspecto, o entrevistado C1 sinalizou que há dúvidas se a atualização do currículo Lattes se constitui como um bom indicador, já que esse recurso “[...]serve para o acadêmico”. Complementou, ainda:

Enquanto ele (o aluno) está no mundo acadêmico é perfeito. É o instrumento mais importante que a gente tem. Quando se trata de egressos o currículo Lattes não é o melhor instrumento para avaliação.

Considerando que a Coordenação do PPGA não entende ser a atualização do currículo Lattes um importante indicador para a gestão do relacionamento com os egressos, é razoável supor que o não reconhecimento por parte dos ex-alunos de manter seus currículos Lattes atualizados, conforme apontado por Maccari et al (2008), seja potencializado.

A partir de uma sistematização do acompanhamento dos egressos do PPGA, e considerando a dificuldade das instituições em se comunicarem com os ex-alunos, como apontado por Zaidan et al (2011), é possível que a atualização dos currículos Lattes dos egressos passe a ser reconhecida pela Coordenação do Programa como uma importante aliada da gestão do relacionamento com ex-alunos, já que contemplam informações profissionais e acadêmicas dos alunos formados.

Há de se ressaltar que a sensibilização dos ex-alunos para a atualização dos seus dados, tanto na plataforma Lattes, quanto em bancos de dados internos, pertencentes ao Programa, pode ser uma estratégia importante no processo de acompanhamento dos egressos, visto que o relato de práticas de acompanhamento dos estudantes formados é um dos critérios de avaliação da Capes, pertencente ao subitem “solidariedade, nucleação e visibilidade” (CAPES, 2014).



No que se refere à associação de egressos, não há conhecimento por parte dos entrevistados C1 e C2 sobre a existência ou a intenção de criar esse tipo de organização. Entretanto, na visão do entrevistado C1, apesar de não haver um planejamento nesse sentido, reconheceu-se que a associação de ex-alunos pode ser uma estratégia apropriada para a manutenção do vínculo com os egressos, ideia que vai ao encontro do entendimento de Teixeira e Maccari (2014b).

Quanto à comunicação junto aos egressos do PPGA, os entrevistados C1 e C2 informaram que após a formação o contato com os ex-alunos não é realizado. Pode-se observar que a necessidade da Coordenação do Programa de estabelecer contato com os alunos formados poderia surgir em decorrência da avaliação do Programa, conforme mencionado pelo entrevistado C2:

O que eu posso te dizer é que o assunto surgia era no momento da avaliação e (nesse momento) eram discutidas as estratégias para conseguir (as informações). E aí era mais fácil e mais rápido, pelos professores, saber onde estão (os egressos) e coletar isso com rapidez para poder elaborar o relatório. Outra estratégia [...] era mandar e-mail para todo mundo pedindo para informar. E aí fica muito aquela coisa de espontâneo dos retornos. Fora isso [...] alguma questão administrativa, quem resolvia era a própria Secretaria. [...] mas não lembro de algum momento que tenha acontecido (contato com o egresso)”.

Destaca-se, ainda, a respeito da comunicação entre o Programa e seus egressos, que o entrevistado C1 supôs que

O ideal é que fosse feito (comunicação) em várias fases. Depois que ele (o egresso) se forma o primeiro contato seria feito um ano depois [...] Não temos ferramentas para esse contato. Não fizemos isso porque os recursos para criar uma ferramenta para o controle são bastante escassos. Se pudesse ter para a Pós-Graduação específico (uma ferramenta) seria melhor.

Nos casos em que os egressos necessitam entrar em contato com o PPGA os canais disponibilizados para essa comunicação são o endereço de e-mail, o telefone e o atendimento presencial.

Os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC ainda contam com o portal de egressos institucional disponibilizado por essa Universidade, cuja existência, nem o entrevistado C1 nem C2 tinham conhecimento.

O portal de egressos da UFSC foi desenvolvido com o objetivo de manter um vínculo com os ex-alunos, obter informações sobre seus sucessos e dificuldades, e acompanhá-los em seu ingresso no mercado de trabalho (UFSC, 2016c). Essa iniciativa está alinhada ao que outras instituições públicas de ensino superior têm feito, como indicado por Queiroz (2014).

O portal de egressos da UFSC possibilita, mediante cadastro, que os alunos formados tenham acesso aos egressos da Instituição, tanto em nível de Graduação quanto de Pós-Graduação, acessem depoimentos dos ex-alunos, visualizem os egressos de destaque, este item ainda sem registros, e acessem notícias da Universidade, por meio do redirecionamento à agência de notícias da UFSC. No portal, ainda, os egressos podem registrar e atualizar informações pessoais, profissionais e acadêmicas.

Figura 1 - Página inicial do portal de egressos da UFSC

The screenshot shows the homepage of the UFSC alumni portal. At the top, there is a navigation menu with options: 'Página Inicial', 'Cadastrar-se', 'Todos os Egressos', 'Departamentos', and 'Egressos de Destaque'. A search bar is located on the right side of the header, labeled 'CPF/Matrícula' with a 'Pesquisar' button. The main content area is titled 'Sistema de Acompanhamento de Egressos'. It features a 'UFSC 50 anos' section with a congratulatory message and a 'Notícias semanais da UFSC' section with a weekly news update. At the bottom, there is a 'Prêmio Nacional de Inovação na Gestão Universitária de 2014' announcement.

Fonte: <http://www.egressos.ufsc.br/>

Observa-se que o portal de egressos da UFSC não contempla a maior parte das funcionalidades propostas por Teixeira e Maccari (2014a), possuindo apenas a área de informações dos ex-alunos e parte das características da funcionalidade “consulta de perfil”, dentre os itens recomendados pelos autores. Destaca-se, ainda, que não há um módulo de acesso para os gestores, que contenha, por exemplo, ferramentas úteis à gestão dos cursos e do relacionamento com os egressos.

No que compete ao sítio eletrônico do PPGA/UFSC, dois itens puderam ser localizados na página principal. Os itens são: “Teses e

Dissertações” e “Egressos”. Ao clicar no item “Teses e Dissertações” uma página é apresentada na qual é informado um *link* para acesso ao sítio da Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina, local em que as pesquisas podem ser localizadas. Já o item “Egressos” direciona o usuário ao portal institucional de egressos, desvinculando as informações apresentadas ao PPGA.

Sobre o estímulo para a participação dos egressos em grupos de pesquisa vinculados ao PPGA, as entrevistas permitiram identificar que o incentivo ocorre quando os alunos se encontram em processo de formação, mais fortemente a partir do professor orientador, não acontecendo após a obtenção do título de mestre ou doutor. Após a formação, na visão do entrevistado C2, a probabilidade do egresso manter o contato com os grupos de pesquisa é maior quando há um vínculo entre os referidos grupos e o aluno durante o curso.

Por meio das respostas dos entrevistados, evidenciou-se, também, que há maior chance do egresso manter o vínculo aos grupos de pesquisa relacionados ao Programa quando o ex-aluno segue a carreira docente. De acordo com o entrevistado C1 “[...] se ele (o egresso) entra no mercado de trabalho, ele (o egresso) esquece dos grupos de pesquisa”.

No tocante à publicação dos estudos dos egressos do Programa em meios científicos, não foi possível identificar a existência de ações de estímulo a partir do PPGA. Em relação a esse aspecto, o entrevistado C1 destacou que “se ele (o egresso) se dedica ao mundo acadêmico ele continua (a publicar seus estudos). Se não [...] é raríssimo alguém que continue escrevendo”.

Ainda sobre o estímulo à publicação de estudos acadêmicos, o entrevistado C2 destacou que “depois da titulação ele (o egresso) tem uma pesquisa feita, ele tem um trabalho. [...] não sei se é um estímulo, mas sim uma grande expectativa”. Ressalta-se que, no entendimento da do entrevistado C2, os orientadores têm papel fundamental no incentivo à publicação dos trabalhos acadêmicos dos egressos.

Em relação ao envolvimento dos egressos em bancas avaliadoras do Programa, o entrevistado C1 destacou que o PPGA tem

[...] preferência para aqueles egressos que continuam a vida acadêmica e, principalmente, participam de programas. Isso pode ser até um erro. Aqueles que saíram, são executivos, mas que não participam de programa [...] nós não chamamos. Eventualmente, quando ele tem notório saber, nós convidamos, mas ele (o

egresso) aparece na composição da banca como convidado. Ele (o egresso) recebe uma ‘informação’ de que participou da banca, mas de forma secundária.

Já o entrevistado C2 ponderou que é importante considerar que “[...] um recém doutor não tem condições de ser um avaliador[...]”. Cabe salientar que é necessário que o avaliador esteja vinculado a um programa de Pós-Graduação para poder participar como membro examinador. Completou, ainda, dizendo que “[...] um membro de banca que é avaliador, significa uma pessoa amadurecida [...]”.

Apesar do exposto pela Coordenação do Programa, no que tange à participação dos ex-alunos em bancas de avaliação, é importante considerar que inclusive egressos do curso de mestrado podem ser envolvidos em atividades dessa natureza, uma vez que podem ter seguido sua trajetória acadêmica “fora” do PPGA e terem a experiência e a titulação necessária para serem avaliadores em bancas de qualificação e defesa.

No que concerne às orientações/mentorias pertencentes à linha de pesquisa do egresso do Programa, o entrevistado C2 relatou que esse trabalho acontece mais nos grupos de pesquisa, e que talvez a melhor denominação não seja “orientação”, mas sim, “trabalho em equipe”. Nesse sentido, pontuou que “o grande trabalho do Programa é incentivar grupos de pesquisa”. Já o entrevistado C1 comentou que, algumas vezes, ainda que raras, egressos que não seguiram a vida acadêmica são convidados a serem co-orientadores em pesquisas acadêmicas desenvolvidas no Programa.

Há de se considerar que a participação dos egressos em atividades do programa de Pós-Graduação, como as publicações em parceria com professores, o envolvimento com grupos de pesquisa, a atuação como membros de bancas examinadoras e a participação em outras atividades são considerados nas avaliações da Capes. Assim sendo, acredita-se que a Coordenação do Programa poderia promover o envolvimento dos ex-alunos nessas atividades com vistas a colaborar tanto na trajetória acadêmica e profissional do egresso, quanto no fortalecimento do vínculo entre o Programa e seus ex-alunos, contribuindo para conferir mais qualidade aos cursos do PPGA e, quiçá, proporcionar a elevação do seu conceito Capes.

Além de promover a participação dos ex-alunos em atividades do Programa, é preciso também registrar informações a respeito do envolvimento dos egressos nessas atividades, visto a necessidade de

mencionar esses registros nos relatórios anuais submetidos à Capes (CAPES, 2014).

Sobre a divulgação de eventos da área, de oportunidades profissionais, da oferta de cursos complementares à formação, de notícias a respeito de assuntos de interesse e de estudos realizados no Programa que estejam relacionados às pesquisas dos egressos, a partir das entrevistas realizadas, foi possível observar que não existem iniciativas do PPGA nesse sentido.

Ao considerar os estudos de Bernal e Mille (2013), sobre o reconhecimento por parte dos egressos da importância da comunicação pertinente e personalizada, que deve ser realizada pela Instituição junto aos seus ex-alunos, observa-se que o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC tem muitas possibilidades de aprimorar a gestão do relacionamento com os estudantes formados a partir das iniciativas básicas de comunicação propostas na teoria. Isso pode auxiliar na manutenção do vínculo com os ex-alunos e minimizar a sensação de abandono percebida pelos egressos, conforme apontado por Queiroz (2014).

Por fim, os entrevistados C1 e C2 mencionaram acerca de estratégias que poderiam aprimorar a comunicação e manutenção do vínculo com os ex-alunos do Programa. Para o entrevistado C2

Notícias é o mínimo e mais fácil. Manter o egresso informado das defesas, eventos, concursos, das informações que se referem à Pós-Graduação de maneira geral que o Programa recebe e divulga para um aluno regularmente matriculado ela poderia ser pensada e fazer isso também para o egresso. Isso aprimoraria a comunicação com o egresso. Também é importante que os colegiados discutam com os professores o fortalecimento dos grupos de pesquisa por meio da participação dos egressos.

Os grupos podem convidar o egresso para apresentar os seus trabalhos. A semana de integração é um momento importante para trazer o egressos. As parcerias interinstitucionais são importantes para o Programa.

Há muito poucos eventos para promover a integração com os egressos. Se houvesse estrutura para fazer o monitoramento de Lattes, esse seria um passo importante para estreitar os laços entre os egressos e o Programa.

Os recursos tecnológicos também foram citados como importantes para a manutenção do vínculo com os egressos do PPGA. Na visão do entrevistado C1 um sistema informacional que pudesse ajudar o Programa a ter um contato mais próximo com os egressos, mediante a um cadastro realizado no momento em que o aluno ingressa nos cursos e que fornecesse informações e interações básicas como a divulgação de dissertações e teses, cursos, questionários e convites para encontros, seria essencial para a manutenção do relacionamento com os ex-alunos.

Constata-se que as estratégias de gestão do relacionamento com egressos apontadas pela Coordenação do PPGA como passíveis de aprimoramento vão ao encontro das estratégias indicadas na teoria. Percebe-se, ainda, que as ações para o aprimoramento da comunicação e manutenção do vínculo com os ex-alunos informadas nos comentários da Coordenação do PPGA corroboram com o princípio de compromisso, estabelecido pelo CASE (2014).

Analisando o relatório anual enviado pelo Programa à Capes, identifica-se que a única ação relativa ao acompanhamento de egressos informada pela Coordenação no documento é a menção do portal institucional de egressos. Este fato pode indicar que o PPGA não tem realizado um acompanhamento eficaz dos seus ex-alunos. Entretanto, destaca-se que, conforme a teoria exposta, o controle e acompanhamento dos egressos impacta no aumento do conceito dos programas de pós-graduação (MARTINS; MACCARI; MARTINS, 2013).

#### 4.2 OS EGRESSOS DO PPGA/UFSC

Para se proceder à busca das informações dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, realizou-se contato com a Secretaria Administrativa do referido Programa, com o intuito de se obter a lista de egressos dos cursos de mestrado e doutorado do PPGA que ingressaram a partir de 1998.

Definiu-se como corte o ano de 1998 para que os egressos contemplados estivessem enquadrados na nova sistemática de avaliação da Capes, reformulada a partir dessa data, conforme apontado por Balbachevsky (2005).

A Secretaria do PPGA disponibilizou um relatório básico de informações sobre os egressos dos cursos do Programa a partir do *software* CAPG – Controle Acadêmico de Pós-Graduação, da

Universidade Federal de Santa Catarina, utilizado para registros dos acadêmicos dos programas de pós-graduação (UFSC, 2014). A título de comparação, verificou-se também o relatório de egressos da Pós-Graduação fornecido pelo portal institucional de egressos da UFSC.

Assim, os dados informados nos relatórios em comento foram: nome do egresso, curso (se mestrado ou doutorado), nome do orientador ou orientadora, ano de ingresso, ano de conclusão e data de nascimento do egresso. Esses dados foram utilizados para se efetuarem as buscas dos currículos dos egressos que estivessem hospedados na plataforma Lattes, bem como para a realização de análises iniciais.

De posse dos dados expostos, apresenta-se na Tabela 2 quantitativo de egressos do PPGA, separados por nível do curso:

Tabela 2 - Quantitativo de egressos do PPGA/UFSC por nível de curso

| <b>Curso</b> | <b>Número de Egressos</b> | <b>Frequência Relativa</b> |
|--------------|---------------------------|----------------------------|
| Mestrado     | 286                       | 86,40%                     |
| Doutorado    | 45                        | 13,60%                     |
| <b>Total</b> | <b>331</b>                | <b>100%</b>                |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

A Tabela 2 indica que o PPGA formou 331 estudantes, no período que compreende o ingresso em 1998 e a formação até 2016. Observa-se que a frequência relativa correspondente ao nível de mestrado é muito superior em relação ao nível de doutorado. Faz-se necessário ponderar que o curso de doutorado iniciou as atividades no ano de 2008, resultando em egressos a partir de 2012, enquanto o mestrado formou estudantes a partir do ano de 2000.

No que concerne aos egressos do mestrado que realizaram o doutorado no PPGA, constatou-se que dos 45 ex-alunos do doutorado 12 já tinham realizado o curso de mestrado no Programa, correspondendo a 26,67% do total de egressos do doutorado.

Quanto ao ano de ingresso dos ex-alunos, a Tabela 3 apresenta detalhadamente o número de ingressantes do nível de mestrado por ano de ingresso. É importante destacar que apenas foram considerados os estudantes que ingressaram e efetivamente se formaram no curso de mestrado.

Tabela 3 - Ano de ingresso dos egressos do mestrado do PPGA/UFSC

| <b>Mestrado</b>        |                     |
|------------------------|---------------------|
| <b>Ano de Ingresso</b> | <b>Ingressantes</b> |
| 1998                   | 1                   |
| 2001                   | 1                   |
| 2002                   | 1                   |
| 2003                   | 46                  |
| 2004                   | 37                  |
| 2005                   | 30                  |
| 2006                   | 18                  |
| 2007                   | 13                  |
| 2008                   | 17                  |
| 2009                   | 19                  |
| 2010                   | 26                  |
| 2011                   | 25                  |
| 2012                   | 19                  |
| 2013                   | 19                  |
| 2014                   | 14                  |
| <b>Total</b>           | <b>286</b>          |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Em relação ao ano de ingresso dos egressos do nível de doutorado, a Tabela 4 apresenta os detalhes. Como já explicitado para o caso anterior, salienta-se que foram considerados os estudantes que ingressaram e efetivamente se formaram no curso de doutorado.



Tabela 4 - Ano de ingresso dos egressos do doutorado do PPGA/UFSC

| <b>Doutorado</b>       |                     |
|------------------------|---------------------|
| <b>Ano de Ingresso</b> | <b>Ingressantes</b> |
| 2008                   | 5                   |
| 2009                   | 8                   |
| 2010                   | 9                   |
| 2011                   | 11                  |
| 2012                   | 11                  |
| 2013                   | 1                   |
| <b>Total</b>           | <b>45</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Com base na Tabela 4 é possível perceber que os anos de 2003, 2004 e 2005 foram aqueles em que mais ingressaram os ex-alunos do PPGA em nível de mestrado, correspondendo a aproximadamente 40% do total de egressos do Programa, considerando o período que compreende os anos de ingresso a partir de 1998 e formação até 2016. Já, com relação ao nível de doutorado, verifica-se a partir da Tabela 4 que cerca de 49% dos egressos ingressaram nos anos de 2011 e 2012, observando-se o período de ingresso a partir de 2008 e formação até 2016.

Por conseguinte, no que tange ao quantitativo de egressos por ano de conclusão, a Tabela 5 e a Tabela 6 apresentam as informações detalhadamente:

Tabela 5 - Ano de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado

| <b>Mestrado</b>         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| <b>Ano de conclusão</b> | <b>Conclusões</b> |
| 2000                    | 1                 |
| 2003                    | 2                 |
| 2004                    | 9                 |
| 2005                    | 40                |
| 2006                    | 51                |
| 2007                    | 15                |
| 2008                    | 16                |
| 2009                    | 14                |
| 2010                    | 17                |
| 2011                    | 18                |
| 2012                    | 25                |
| 2013                    | 24                |
| 2014                    | 22                |
| 2015                    | 17                |
| 2016                    | 15                |
| <b>Total</b>            | <b>286</b>        |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Tabela 6 - Ano de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado

| <b>Doutorado</b>        |                   |
|-------------------------|-------------------|
| <b>Ano de conclusão</b> | <b>Conclusões</b> |
| 2012                    | 4                 |
| 2013                    | 9                 |
| 2014                    | 10                |
| 2015                    | 11                |
| 2016                    | 11                |
| <b>Total</b>            | <b>45</b>         |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Nota-se na Tabela 5 que os anos de 2005 e 2006 foram aqueles em que mais estudantes se formaram no curso de mestrado, correspondendo a cerca de 32% do total de egressos no período entre os anos de ingresso a partir de 1998 e formação até 2016. No caso do nível de doutorado, percebe-se na Tabela 6 que os anos de 2015 e 2016 foram aqueles que mais resultaram em egressos doutores ao PPGA, representando cerca de 49% do total de doutores formados.

No que tange à idade dos egressos do PPGA, considerando-se a data da coleta dos dados para a pesquisa, não foi possível apurar os dados de 2 egressos do nível de mestrado, uma vez que a informação não constava dos relatórios obtidos. Assim, a análise a respeito da idade dos egressos do curso de mestrado foi realizada para 284 ex-alunos. A Tabela 7 demonstra a distribuição da idade dos egressos do PPGA, em nível de mestrado, enquanto a Tabela 8 corresponde ao nível de doutorado, separando as idades em intervalos que compreendem anos completos.

Tabela 7 - Idade dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado

| <b>Mestrado</b> |                           |                       |
|-----------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Idade</b>    | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> |
| 23  - 31        | 50                        | 17,61%                |
| 31  - 39        | 123                       | 43,31%                |
| 39  - 47        | 68                        | 23,94%                |
| 47  - 55        | 19                        | 6,69%                 |
| 55  - 63        | 18                        | 6,34%                 |
| 63  - 71        | 6                         | 2,11%                 |
| <b>Total</b>    | <b>284</b>                | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Tabela 8 - Idade dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado

| <b>Doutorado</b> |                           |                       |
|------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Idade</b>     | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> |
| 27   33          | 10                        | 22,22%                |
| 33   39          | 19                        | 42,22%                |
| 39   45          | 7                         | 15,56%                |
| 45   51          | 9                         | 20,00%                |
| <b>Total</b>     | <b>45</b>                 | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor a partir dos relatórios institucionais

Considerando a Tabela 7, destaca-se que cerca de 67% dos egressos do curso de mestrado do PPGA possuíam, até a data do levantamento de dados desta pesquisa, entre 31 e 46 anos completos, correspondendo à soma dos dois intervalos de maiores frequências. A respeito do nível de doutorado, conforme Tabela 8, verifica-se que aproximadamente 64% dos egressos possuíam entre 27 e 38 anos completos. Ressalta-se que o curso de mestrado apresenta dados de ingresso de uma década a mais que o curso de doutorado.

Após a análise inicial realizada com base nos relatórios institucionais, procedeu-se à busca dos currículos Lattes dos egressos para que as demais estatísticas pudessem ser apuradas. Assim, a Tabela 9 apresenta o quantitativo de egressos do PPGA, dos cursos de mestrado e doutorado, que possuíam currículo hospedado na plataforma Lattes até a data da realização do levantamento de dados desta pesquisa.

Tabela 9 - Egressos do PPGA/UFSC e a existência de seus currículos Lattes

| <b>O egresso possui currículo Lattes?</b> | <b>Mestrado</b>           |                       | <b>Doutorado</b>          |                       |
|---|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
|   | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> |
| Sim                                       | 274                       | 95,80%                | 45                        | 100,00%               |
| Não                                       | 12                        | 4,20%                 | 0                         | 0,00%                 |
| <b>Total</b>                              | <b>286</b>                | <b>100%</b>           | <b>45</b>                 | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor

Sublinha-se que, de acordo com a Tabela 9, dos 286 egressos do curso de mestrado do PPGA 12 não possuem currículo Lattes,

correspondendo à 4,20% do total. Não foi possível apurar os motivos que fizeram com que os doze nomes pesquisados não resultassem currículos cadastrados. É importante salientar que, quando os nomes dos egressos não foram encontrados, utilizaram-se formas alternativas de busca, como a inserção do primeiro nome “+” instituição de formação “+” nível de formação do egresso.

Já no que concerne aos egressos em nível de doutorado, nota-se que todos os ex-alunos possuem currículos cadastrados na plataforma.

A partir dos resultados obtidos nas buscas realizadas na plataforma Lattes, procederam-se as análises seguintes. Destaca-se que só foi possível realizar uma análise mais aprofundada a respeito do perfil dos egressos nos casos em que os ex-alunos estavam cadastrados na plataforma Lattes, visto a escassez de informações nos relatórios institucionais. Assim, o total de egressos do curso de mestrado do PPGA passou de 286 para 274, em decorrência da exclusão dos 12 casos em que não foi possível encontrar os currículos Lattes dos ex-alunos do Programa.

Ressalta-se que, nos casos de inconsistências entre o apresentado em relatório institucional e o currículo do egresso, como, por exemplo, nome do orientador ou data de conclusão do curso, consideraram-se as informações apresentadas no currículo do egresso como exatas.

No tocante à atualização do currículo dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, a Tabela 10 e a Tabela 11 mostram a distribuição dos egressos dos níveis de mestrado e doutorado, respectivamente, de acordo com a data da última atualização do currículo, separados por intervalos em anos completos.

Tabela 10 - Tempo de atualização do currículo Lattes dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado

| <b>Mestrado</b>                             |                           |                       |
|---|---------------------------|-----------------------|
| <b>Tempo sem atualizar (anos completos)</b> | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> |
| Até 1 ano                                   | 182                       | 66,42%                |
| Entre 2 e 5 anos                            | 55                        | 20,07%                |
| Entre 6 e 10 anos                           | 30                        | 10,95%                |
| Mais de 10 anos                             | 7                         | 2,55%                 |
| <b>Total</b>                                | <b>274</b>                | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor

Tabela 11 - Tempo de atualização do currículo Lattes dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado

| <b>Doutorado</b>                            |                           |                       |
|---|---------------------------|-----------------------|
| <b>Tempo sem atualizar (anos completos)</b> | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor Relativo</b> |
| Até 1 ano                                   | 45                        | 100,00%               |
| <b>Total</b>                                | <b>45</b>                 | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor

Percebe-se na Tabela 11 que o nível de doutorado possui apenas um intervalo, visto que todos os egressos atualizaram seus currículos há menos de 2 anos completos em relação à data do levantamento de dados da pesquisa. Quanto ao nível de mestrado, observa-se na Tabela 10 que a maior parte dos egressos, 66,42%, realizaram atualização em seus currículos há menos de 2 anos completos. Essa pode ser uma importante informação para a Coordenação do PPGA, uma vez que quanto mais atualizado estiverem os currículos dos alunos formados, mais precisas podem ser as informações obtidas via Lattes, contribuindo para o acompanhamento dos egressos do Programa.

Em atenção aos intervalos referentes ao tempo de atualização do Lattes para o nível de mestrado, confrontou-se a área de atuação profissional do egresso com o tempo sem atualizar o currículo, resultando na Tabela 12. Optou-se por não realizar o mesmo procedimento para o nível de doutorado pelo fato de todos os egressos deste nível terem atualizado seus currículos há menos de 2 anos completos.

Tabela 12 - Área de atuação profissional dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado, pelo tempo sem atualizar o currículo

| <b>Mestrado</b>                     |   |          |                      |          |                       |          |                        |          |              |                       |
|-------------------------------------|---|----------|----------------------|----------|-----------------------|----------|------------------------|----------|--------------|-----------------------|
| <b>Área de atuação profissional</b> | <b>Tempo sem atualizar o currículo Lattes</b> |          |                      |          |                       |          |                        |          |              |                       |
|                                     | <b>Até 1 ano</b>                              |          | <b>De 2 a 5 anos</b> |          | <b>De 6 a 10 anos</b> |          | <b>Mais de 10 anos</b> |          | <b>Total</b> | <b>Total relativo</b> |
|                                     | <b>Freq.</b>                                  | <b>%</b> | <b>Freq.</b>         | <b>%</b> | <b>Freq.</b>          | <b>%</b> | <b>Freq.</b>           | <b>%</b> |              |                       |
| Docente                             | 96  | 85,71%   | 10                   | 8,93%    | 6                     | 5,36%    | 0                      | 0,00%    | 112          | 100,00%               |
| Empresário                          | 5   | 55,56%   | 3                    | 33,33%   | 1                     | 11,11%   | 0                      | 0,00%    | 9            | 100,00%               |
| Profissional do setor               | 11  | 52,38%   | 6                    | 28,57%   | 3                     | 14,29%   | 1                      | 4,76%    | 21           | 100,00%               |
| Servidor público                    | 34  | 61,82%   | 16                   | 29,09%   | 5                     | 9,09%    | 0                      | 0,00%    | 55           | 100,00%               |
| Outro                               | 14  | 100,00%  | 0                    | 0,00%    | 0                     | 0,00%    | 0                      | 0,00%    | 14           | 100,00%               |
| Não informado                       | 22  | 34,92%   | 20                   | 31,75%   | 15                    | 23,81%   | 6                      | 9,52%    | 63           | 100,00%               |

Fonte: elaborada pelo autor

Nota-se na Tabela 12 que, em todas as categorias referentes à área de atuação profissional elencadas e informadas, a maior parte dos egressos do PPGA, em nível de mestrado, atualizou o currículo Lattes há menos de dois anos completos em relação à data de coleta dos dados da presente pesquisa. Essa constatação indica que não são apenas os docentes que realizam atualizações frequentes em seus currículos, apesar de ser a área de atuação que contabiliza a maior assiduidade referente às atualizações.

Ainda com relação à atualização do currículo Lattes do egresso, a Tabela 13 demonstra o quantitativo de egressos do PPGA que realizaram atualizações em seus currículos após a formação:

Tabela 13 - Egressos do PPGA/UFSC e atualização do Lattes após a formação

| O egresso atualizou o currículo Lattes após a formação? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|---|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|   | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim   | 247                | 90,15%         | 44                 | 97,78%         |
| Não   | 27                 | 9,85%          | 1                  | 2,22%          |
| <b>Total</b>  | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

De acordo com a Tabela 13, nota-se que mais de 90% dos egressos, tanto em nível de mestrado quanto de doutorado, atualizaram seus currículos após se formarem pelo PPGA/UFSC. Esse dado pode indicar que os egressos identificam o currículo Lattes não apenas como uma ferramenta importante durante o período discente, mas também durante todo o processo formativo, que contempla, inclusive, a finalização do curso.

No que se refere à área do curso de graduação do egresso, levou-se em consideração apenas o último curso em nível de graduação informado pelo ex-aluno. Ou seja, no caso em que o egresso informou ter concluído mais de um curso em nível de graduação, apenas aquele em que ex-aluno se formou por último foi considerado para a tabulação dos dados. Na sequência o curso do egresso foi posicionado em uma categoria que corresponde às grandes áreas de avaliação da Capes, de acordo com a tabela de áreas do conhecimento (CAPES, 2012).

Quando não foi possível posicionar o curso dentro de uma das grandes áreas de avaliação, situou-se o curso na categoria “Outros”. Assim, a Tabela 14 e a Tabela 15 apresentam a distribuição dos egressos

do nível de mestrado e doutorado, respectivamente, por área de formação:

Tabela 14 - Área de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de mestrado

| <b>Mestrado</b>             |                           |                       |
|-----------------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Curso</b>                | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor relativo</b> |
| Ciências Agrárias           | 1                         | 0,36%                 |
| Ciências da Saúde           | 4                         | 1,46%                 |
| Ciências Exatas e da Terra  | 2                         | 0,73%                 |
| Ciências Humanas            | 5                         | 1,82%                 |
| Ciências Sociais Aplicadas  | 229                       | 83,58%                |
| Engenharias                 | 15                        | 5,47%                 |
| Linguística, Letras e Artes | 4                         | 1,46%                 |
| Outros                      | 9                         | 3,28%                 |
| Não informado               | 5                         | 1,82%                 |
| <b>Total</b>                | <b>274</b>                | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor

Tabela 15 - Área de formação dos egressos do PPGA/UFSC, em nível de doutorado

| <b>Doutorado</b>           |                           |                       |
|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Curso</b>               | <b>Número de Egressos</b> | <b>Valor relativo</b> |
| Ciências da Saúde          | 1                         | 2,22%                 |
| Ciências Sociais Aplicadas | 42                        | 93,33%                |
| Engenharias                | 1                         | 2,22%                 |
| Outros                     | 1                         | 2,22%                 |
| <b>Total</b>               | <b>45</b>                 | <b>100%</b>           |

Fonte: elaborada pelo autor

Com base na Tabela 14 e na Tabela 15, verifica-se que, ainda que os egressos do PPGA sejam provenientes de diversas áreas de formação, os ex-alunos formados em cursos pertencentes à área das Ciências Sociais Aplicadas representam a maioria absoluta. Por ser o PPGA um



Programa pertencente à área de avaliação em comento, acredita-se que este é um dado pertinente e que demonstra o alinhamento na trajetória acadêmica do egresso.

No que diz respeito à área de atuação profissional do egresso, analisou-se apenas a última experiência vigente apontada no currículo Lattes. Dessa forma, os casos incluídos na categoria “Não informado”, na Tabela 16, se referem aos ex-alunos que não cadastraram atuação profissional no currículo ou que possuem somente vínculos profissionais finalizados. Já a categoria “Outro” se refere às atividades profissionais como: Tutor, Bolsista e Estagiário.

Ressalta-se, ainda, que a categoria “Servidor Público” representa os profissionais técnico-administrativos. Assim, docentes, ainda que em instituições públicas, foram posicionados na categoria “Docente”. A Tabela 16 mostra a distribuição dos egressos pela atuação profissional:

Tabela 16 - Área de atuação profissional dos egressos do PPGA/UFSC

| Atuação profissional          | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|-------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|                               | Número de Egressos | Valor relativo | Número de Egressos | Valor relativo |
| Docente                       | 112                | 40,88%         | 34                 | 75,56%         |
| Empresário                    | 9                  | 3,28%          | 2                  | 4,44%          |
| Profissional do setor privado | 21                 | 7,66%          | 1                  | 2,22%          |
| Servidor público              | 55                 | 20,07%         | 4                  | 8,89%          |
| Outro                         | 14                 | 5,11%          | 2                  | 4,44%          |
| Não informado                 | 63                 | 22,99%         | 2                  | 4,44%          |
| <b>Total</b>                  | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Quanto à Tabela 16 cabe, primeiramente, apontar que cerca de 23% dos egressos do curso de mestrado do Programa foram incluídos na categoria “Não informado”. Esse fato pode suscitar duas situações distintas e que merecem atenção por parte do PPGA: ou os egressos pertencentes a esse cenário não têm incluído suas experiências profissionais atuais em seus currículos, ou que esses profissionais podem não estar no mercado de trabalho, o que poderia enfraquecer a proposta de perfil do egresso do Programa.

Outra informação a ser destacada da Tabela 16 é que, em relação ao curso de mestrado, 61% dos egressos informaram atuar como docentes ou como servidores públicos. Essas duas categorias também apresentaram as maiores frequências para o nível de doutorado que, nesse caso, corresponde a cerca de 84%.

No que concerne à participação dos egressos em projetos de pesquisa atuais, ou seja, projetos não finalizados, a Tabela 17 aponta a distribuição dos ex-alunos em relação à participação dos mesmos.

Tabela 17 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de pesquisa vigentes

| Participam de projetos de pesquisa atualmente? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor relativo | Número de Egressos | Valor relativo |
| Sim  | 61                 | 22,26%         | 26                 | 57,78%         |
| Não  | 213                | 77,74%         | 19                 | 42,22%         |
| <b>Total</b>                                   | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Salienta-se que a distribuição realizada na Tabela 17 não leva em consideração a quantidade de projetos de pesquisa vigentes informados pelo egresso, apreciando-se apenas a informação qualitativa (participa ou não participa).

Considerando os egressos que informaram em seus currículos a participação em projetos de pesquisa vigentes, levantou-se, ainda, a distribuição de frequências em relação ao financiamento dos projetos, permitindo verificar se ao menos um projeto indicado pelo ex-aluno possui financiamento. A análise resultou na Tabela 18 mostrada a seguir:

Tabela 18 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de pesquisa financiados

| Os projetos de pesquisa que os egressos participam atualmente são financiados? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor relativo | Número de Egressos | Valor relativo |
| Sim  | 19                 | 31,15%         | 12                 | 46,15%         |
| Não  | 42                 | 68,85%         | 14                 | 53,85%         |
| <b>Total</b>   | <b>61</b>          | <b>100%</b>    | <b>26</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Percebe-se que, em concordância com a Tabela 18, que a maior parte dos egressos do Programa não participa de projetos de pesquisa financiados.

Em relação à participação do egresso em projetos de extensão, verifica-se o pouco envolvimento dos ex-alunos do PPGA nessas atividades, como destacado na Tabela 19.

Tabela 19 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de extensão

| Participam de projetos de extensão atualmente? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor relativo | Número de Egressos | Valor relativo |
| Sim  | 20                 | 7,30%          | 14                 | 31,11%         |
| Não  | 254                | 92,70%         | 31                 | 68,89%         |
| <b>Total</b>                                   | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Assim como na distribuição referente aos projetos de pesquisa, a Tabela 19 não leva em consideração a quantidade de projetos de extensão vigentes informados pelo ex-aluno, analisando-se apenas a informação qualitativa (participa ou não participa).

Dentre os egressos que informaram a participação em projetos de extensão atuais, efetuou-se a distribuição das frequências de acordo com a caracterização do projeto, se financiado ou não, originando a Tabela 20.

Tabela 20 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em projetos de extensão financiados

| Os projetos de extensão que os egressos participam atualmente são financiados? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor relativo | Número de Egressos | Valor relativo |
| Sim  | 2                  | 10,00%         | 2                  | 14,29%         |
| Não  | 18                 | 90,00%         | 12                 | 85,71%         |
| <b>Total</b>   | <b>20</b>          | <b>100%</b>    | <b>14</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Em comparação aos percentuais relativos aos projetos de pesquisa financiados, observa-se que os projetos de extensão que recebem financiamento são menos frequentes, tanto nos casos de egressos do mestrado quanto do doutorado.

Outra informação pesquisada foi a participação, ainda não finalizada, dos egressos do Programa como membros de corpo editorial. O resultado pode ser visualizado na Tabela 21.

Tabela 21 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC como membros de corpo editorial

| O egresso é membro de corpo editorial? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim                                    | 22                 | 8,03%          | 7                  | 15,56%         |
| Não                                    | 252                | 91,97%         | 38                 | 84,44%         |
| <b>Total</b>                           | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Observa-se que o Programa possui egressos em nível de mestrado e doutorado, este último em maior frequência (como esperado) atuantes como membros de corpos editoriais. Tal fato é positivo para o PPGA, uma vez que a participação de um indivíduo como membro de corpo editorial é a materialização do reconhecimento da capacidade técnica e científica de um profissional, conforme apontado por Marchiori (2001), podendo refletir a qualidade da formação recebida.

Quanto às publicações dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, a Tabela 22 e a Tabela 23 apresentam a quantidade de publicações dos ex-alunos em relação ao tempo de formação no Programa, em anos completos, para o nível de mestrado e doutorado, respectivamente. Foram consideradas as publicações registradas na área de “Produção Bibliográfica” do Lattes.

Cabe informar, ainda, que no caso em que o egresso se formou no ano de 2016, ainda que tenha publicado artigos nesse ano, conseqüentemente, o mesmo foi computado na categoria “Nenhuma publicação”.

Tabela 22 - Número de publicações dos egressos do mestrado do PPGA/UFSC em relação ao tempo de formação

| Mestrado                  |                                       |               |               |                |                    |            |  |        |
|---------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|----------------|--------------------|------------|--|--------|
| Quantidade de publicações | Tempo de formação (em anos completos) |               |               |                |                    | Total      | Total de egressos com pelo menos uma publicação pós-formação |        |
|                           | Formado no ano vigente                | De 1 a 2 anos | De 3 a 5 anos | De 6 a 10 anos | Há mais de 10 anos |            | Freq.  | %      |
| Nenhuma publicação        | 14                                    | 27            | 27            | 36             | 11                 | 115        | 159  | 58,03% |
| De 1 a 5 publicações      | 0                                     | 4             | 18            | 33             | 10                 | 65         |  |        |
| De 6 a 10 publicações     | 0                                     | 4             | 9             | 12             | 5                  | 30         |  |        |
| De 11 a 20 publicações    | 0                                     | 3             | 7             | 15             | 5                  | 30         |  |        |
| De 21 a 50 publicações    | 0                                     | 0             | 6             | 8              | 10                 | 24         |  |        |
| Mais de 50 publicações    | 0                                     | 0             | 0             | 6              | 4                  | 10         |  |        |
| <b>Total</b>              | <b>14</b>                             | <b>38</b>     | <b>67</b>     | <b>110</b>     | <b>45</b>          | <b>274</b> |  |        |

Fonte: elaborada pelo autor

Tabela 23 - Número de publicações dos egressos do doutorado do PPGA/UFSC em relação ao tempo de formação

| Doutorado                 |                                       |               |               |           |  |        |
|---------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|-----------|--|--------|
| Quantidade de publicações | Tempo de formação (em anos completos) |               |               | Total     | Total de egressos com pelo menos uma publicação pós-formação |        |
|                           | Formado no ano vigente                | De 1 a 2 anos | De 3 a 5 anos |           | Freq.  | %      |
| Nenhuma publicação        | 11                                    | 8             | 0             | 19        | 26   | 57,78% |
| De 1 a 5 publicações      | 0                                     | 6             | 2             | 8         |  |        |
| De 6 a 10 publicações     | 0                                     | 3             | 2             | 5         |  |        |
| De 11 a 20 publicações    | 0                                     | 2             | 5             | 7         |  |        |
| De 21 a 50 publicações    | 0                                     | 2             | 4             | 6         |  |        |
| <b>Total</b>              | <b>11</b>                             | <b>21</b>     | <b>13</b>     | <b>45</b> |  |        |

Fonte: elaborada pelo autor

Verifica-se na Tabela 22 e na Tabela 23 que o percentual de egressos com ao menos uma publicação após a formação no Programa é praticamente a mesma para os dois níveis de formação, em torno de 58%. Destaca-se que 6 dos 29 egressos do nível de doutorado que possuem ao menos uma publicação após a conclusão do curso, ou seja, cerca de 21%, publicaram, cada um, mais de 21 trabalhos nos últimos cinco anos.

Dos egressos que possuem ao menos uma publicação após a formação no PPGA, analisou-se, na Tabela 24, o percentual de publicações dos ex-alunos junto àqueles que foram seus orientadores no Programa.

Tabela 24 - Percentual de egressos do PPGA/UFSC que publicaram com seus orientadores

| Publicações pós-formação com o orientador | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|---|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|   | Número de egressos | Valor relativo | Número de egressos | Valor relativo |
| Nenhuma                                   | 75                 | 47,17%         | 3                  | 11,54%         |
| 0% -  25%                                 | 38                 | 23,90%         | 9                  | 34,62%         |
| 25% -  50%                                | 20                 | 12,58%         | 6                  | 23,08%         |
| 50% -  75%                                | 7                  | 4,40%          | 3                  | 11,54%         |
| 75% - 100%                                | 5                  | 3,14%          | 3                  | 11,54%         |
| Todas                                     | 14                 | 8,81%          | 2                  | 7,69%          |
| <b>Total</b>                              | <b>159</b>         | <b>100%</b>    | <b>26</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

A Tabela 24 indica que aproximadamente 71% dos egressos do curso de mestrado, que possuem ao menos uma produção bibliográfica pós-formação, publicaram entre nenhuma vez a 25% dos casos com aqueles que foram seus orientadores no PPGA. No que tange ao nível de doutorado, o percentual é menor se consideradas as mesmas categorias, computado em cerca de 46%. Essa situação pode indicar um distanciamento entre o egresso e seu orientador e, possivelmente, entre o egresso e o Programa.

No que se refere à participação dos egressos do Programa em bancas de avaliação, em nível de graduação ou pós-graduação, informados no currículo Lattes, a Tabela 25 exhibe a distribuição dos ex-alunos do PPGA em relação ao envolvimento dos mesmos na atividade em comento. Destaca-se que o quadro aponta apenas a informação qualitativa (participou ou não participou).

Tabela 25 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em bancas de graduação ou pós-graduação

| O egresso participou de bancas de graduação ou pós-graduação após a formação? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|---|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|   | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim   | 107                | 39,05%         | 21                 | 46,67%         |
| Não   | 167                | 60,95%         | 24                 | 53,33%         |
| <b>Total</b>  | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Como forma de identificar a manutenção do vínculo com os egressos do PPGA, procurou-se identificar, dentre os que informaram o envolvimento em bancas de graduação ou pós-graduação, a participação em bancas de avaliação ocorridas na Universidade Federal de Santa Catarina. Essa análise gerou a Tabela 26, apresentada a seguir:

Tabela 26 - Participação dos egressos do PPGA/UFSC em bancas de graduação ou pós-graduação na UFSC

| Bancas pós-formação na UFSC | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|-----------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|                             | Número de egressos | Valor relativo | Número de egressos | Valor relativo |
| Nenhuma                     | 76                 | 71,03%         | 11                 | 52,38%         |
| 0% - 25%                    | 5                  | 4,67%          | 5                  | 23,81%         |
| 25% - 50%                   | 3                  | 2,80%          | 0                  | 0,00%          |
| 50% - 75%                   | 3                  | 2,80%          | 1                  | 4,76%          |
| 75% - 100%                  | 6                  | 5,61%          | 1                  | 4,76%          |
| Todas                       | 14                 | 13,08%         | 3                  | 14,29%         |
| <b>Total</b>                | <b>107</b>         | <b>100%</b>    | <b>21</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Observa-se na Tabela 26 que, embora os egressos do PPGA tenham envolvimento como membros avaliadores de bancas de trabalhos de conclusão de cursos, tanto em nível de graduação como de pós-graduação, essa participação apresentou um baixo percentual relativo. Em relação ao nível de mestrado, aproximadamente 71% dos egressos do Programa, que realizaram ao menos uma participação como membro avaliador, não o fizeram na UFSC. Quanto ao nível de doutorado, percebe-se que aproximadamente 76% dos ex-alunos participaram nenhuma ou menos de 25% das vezes em bancas na UFSC.

No que concerne às orientações, em cursos de graduação ou pós-graduação, realizadas pelos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, evidentemente, após a formação no Programa. Esse levantamento deu origem à Tabela 27.

Tabela 27 - Egressos do PPGA/UFSC e suas orientações em cursos de graduação ou pós-graduação

| O egresso realizou orientações em cursos de graduação ou pós-graduação após a formação? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|---|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|   | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim   | 106                | 38,69%         | 20                 | 44,44%         |
| Não   | 168                | 61,31%         | 25                 | 55,56%         |
| <b>Total</b>  | <b>274</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Assim como nas análises referentes ao envolvimento do egresso do Programa em projetos, participação como membro de corpo editorial, produções bibliográficas e participações em bancas, a Tabela 27 contabiliza somente a informação qualitativa, ou seja, as frequências “Sim” ou “Não” relativas à participação dos ex-alunos, conforme descrito em seus currículos Lattes.

Percebe-se, na Tabela 27, que o quantitativo de participações dos egressos do Programa como orientadores são bem próximos aos apurados nas participações em bancas. Assim, por meio do cruzamento de dados, verificou-se, entre os egressos que informaram ter realizado orientações em cursos de graduação ou pós-graduação, os percentuais de orientações realizadas na UFSC, conforme Tabela 28:

Tabela 28 - Egressos do PPGA/UFSC e suas orientações em cursos de graduação ou pós-graduação na UFSC

| Orientações pós-formação na UFSC | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|----------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|                                  | Número de egressos | Valor relativo | Número de egressos | Valor relativo |
| Nenhuma                          | 88                 | 83,02%         | 15                 | 75,00%         |
| 0% - 50%                         | 4                  | 3,77%          | 1                  | 5,00%          |
| 50% - 100%                       | 4                  | 3,77%          | 0                  | 0,00%          |
| Todas                            | 10                 | 9,43%          | 4                  | 20,00%         |
| <b>Total</b>                     | <b>106</b>         | <b>100%</b>    | <b>20</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor



Nota-se que a maior parte dos egressos do Programa, que já realizaram orientação de estudantes em cursos de graduação ou pós-graduação, em ambos os níveis de formação, não o efetuaram na Universidade Federal de Santa Catarina.

Por fim, analisou-se a participação dos egressos do PPGA em grupos de pesquisa. Para apurar essa informação, pesquisaram-se os nomes dos egressos na plataforma Lattes, utilizando-se a ferramenta de busca “Presença no Diretório de Grupos de pesquisa”. Tal análise, resultou na Tabela 29.

Tabela 29 - Participação do egresso do PPGA/UFSC em grupos de pesquisa

| O egresso participa de grupos de pesquisa? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|--|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim  | 73                 | 25,52%         | 34                 | 75,56%         |
| Não  | 213                | 74,48%         | 11                 | 24,44%         |
| <b>Total</b>                               | <b>286</b>         | <b>100%</b>    | <b>45</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

A Tabela 29 permite observar frequências relativas praticamente invertidas. Enquanto aproximadamente 25% dos egressos do curso de mestrado estão cadastrados no diretório de grupos de pesquisa, cerca de 25% dos egressos do curso de doutorado não tomam parte nessa lista.

Aprofundando-se a análise em relação aos ex-alunos que participam de grupos de pesquisa, verificou-se que dos 73 egressos do nível de mestrado, 42 (ou 57,53%) atuam em grupos vinculados à UFSC. Já em relação ao nível de doutorado, dos 34 atuantes em grupos de pesquisa, 27 (ou 79,41%) estão em grupos vinculados a esta Instituição.

Concluindo-se a análise sobre a participação dos egressos do PPGA em grupos de pesquisa, a Tabela 30 demonstra a distribuição dos egressos que tomam parte em grupos de pesquisa vinculados ao Programa.

Tabela 30 - Participação do egresso do PPGA/UFSC em grupos de pesquisa vinculados ao Programa

| O egresso participa de grupos de pesquisa vinculados ao PPGA? | Mestrado           |                | Doutorado          |                |
|---|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|   | Número de Egressos | Valor Relativo | Número de Egressos | Valor Relativo |
| Sim   | 19                 | 45,24%         | 13                 | 48,15%         |
| Não   | 23                 | 54,76%         | 14                 | 51,85%         |
| <b>Total</b>  | <b>42</b>          | <b>100%</b>    | <b>27</b>          | <b>100%</b>    |

Fonte: elaborada pelo autor

Constata-se, a partir da Tabela 30, que, entre os egressos que participam de grupos de pesquisa vinculados à UFSC, a maior parte não está vinculado ao Programa analisado, tanto em nível de mestrado, como de doutorado. Em comparação ao total de egressos do curso de mestrado do PPGA, que iniciaram seus estudos a partir de 1998 e se formaram até o ano de 2016 (286 ao todo), conclui-se que 6,64% deles participam em grupos de pesquisa relacionados ao Programa. No tocante ao curso de doutorado (45 egressos), esse percentual é de 28,89%.

Como apontado na teoria, o envolvimento dos ex-alunos com seus programas e, conseqüentemente, com as suas instituições de formação é parte importante na gestão do relacionamento com os egressos (BERNAL; MILLE, 2013; CASE, 2014). Dessa forma, considera-se importante que o PPGA realize aprimoramentos em seus processos de divulgação e incentivo, bem como amplie e proporcione a participação dos seus ex-alunos nas atividades relacionadas a projetos, grupos de pesquisa, produções bibliográficas, participações como membros avaliadores em bancas de graduação e/ou pós-graduação realizadas na UFSC e envolva o egresso do Programa em orientações/co-orientações de trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses produzidas na Instituição.

Após as análises realizadas, de forma a complementar este trabalho, apresenta-se a seguir a Figura 2, que mostra o perfil predominante dos egressos do curso de mestrado do PPGA, ressaltando, de forma sintética, algumas das principais características dos ex-alunos.

Figura 2 - Perfil predominante do egresso do nível de mestrado do PPGA/UFSC



Fonte: elaborada pelo autor

Finalizando-se o item 4.2 do trabalho, apresenta-se a Figura 3, que demonstra o perfil predominante dos egressos do curso de doutorado do PPGA, salientando, resumidamente, algumas das características principais.

Figura 3 - Perfil predominante do egresso do nível de doutorado do PPGA/UFSC



Fonte: elaborada pelo autor

Finalizadas as considerações acerca do perfil do egresso do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, o próximo tópico abordará as práticas de gestão do relacionamento com egressos realizadas por Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras.

#### 4.3 PRÁTICAS DE GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM EGRESSOS DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS

Para o alcance do objetivo específico “C” delineado neste estudo, foi necessário, inicialmente, levantar junto à Plataforma Sucupira quais os Programas, na área de avaliação “Administração, Ciências Contábeis e Turismo”, que possuem cursos com conceitos Capes superiores ao PPGA/UFSC, para que, posteriormente, pudessem ser averiguadas as práticas de gestão do relacionamento de egressos citadas nos relatórios anuais dos Programas.

Assim, buscou-se nos relatórios dos dados cadastrais de Programas, na Plataforma Sucupira, pelos Programas na área de avaliação mencionada anteriormente, cujos quais estivessem com o *status* “em funcionamento” e com conceitos Capes fixados em “5”, “6” e “7”. A análise se deu a partir do explicitado no relatório anual enviado à Capes em 2015, item “Acompanhamento de Egressos” (CAPES, 2016b), bem como por meio das práticas encontradas nos sítios eletrônicos desses programas. Destaca-se que foi escolhido o ano de 2015 por este ter sido o último ano completo, no qual os relatórios foram entregues concluídos à Capes, antes da etapa de levantamento de dados deste trabalho.

A pesquisa resultou um total de 30 registros, que correspondem aos Programas de Pós-Graduação, divididos em acadêmicos e profissionais, em nível de Mestrado ou Mestrado e Doutorado, que possibilitaram identificar as práticas de acompanhamento dos egressos das Instituições elencadas.

Com base no exposto, o Quadro 8 apresenta os registros de Programas de Pós-Graduação da área Administração, Ciências Contábeis e Turismo em funcionamento e seus respectivos cursos, juntamente às Instituições a que pertencem, a modalidade e os conceitos Capes.

Quadro 8 - Programas de Pós-Graduação em funcionamento, notas 5, 6 e 7 - Área de avaliação "Administração, Ciências Contábeis e Turismo

| Instituição de Ensino  | Programa                          | Área Básica               | Modalidade   | Conceito CAPES     |                     |                       |
|--|-----------------------------------|---------------------------|--------------|--------------------|---------------------|-----------------------|
|  |                                   |                           |              | Mestrado Acadêmico | Doutorado Acadêmico | Mestrado Profissional |
| FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS/RJ                                     | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 6                  | 6                   | -                     |
| FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS/RJ                                     | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS | PROFISSIONAL | -                  | -                   | 5                     |
| PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS               | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | PROFISSIONAL | -                  | -                   | 5                     |
| PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ                     | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA                                       | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA     | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO                                      | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS | ACADÊMICO    | 7                  | 7                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ                                 | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS                          | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA                                  | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA     | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/JOÃO PESSOA                    | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS                                 | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS                           | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 6                  | 6                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE                    | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL                      | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL                   | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO                                     | ADMINISTRAÇÃO                     | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS/SP                                     | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS         | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 7                  | 7                   | -                     |
| PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO             | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS         | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE                           | ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS         | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL          | ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS          | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO (ESCOLA DE GOVERNO)                     | ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA             | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | -                   | -                     |
| FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS/SP                                     | ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO   | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQ. EM CONT. ECON. E FINANÇAS | CIÊNCIAS CONTÁBEIS                | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | PROFISSIONAL | -                  | -                   | 5                     |
| *UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS                         | CIÊNCIAS CONTÁBEIS                | ADMINISTRAÇÃO             | ACADÊMICO    | 5                  | *4                  | -                     |
| *UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO                        | CIÊNCIAS CONTÁBEIS                | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | ACADÊMICO    | 5                  | *4                  | -                     |
| UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA                                       | CONTABILIDADE - UNB - UFPB - UFRN | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/JOÃO PESSOA                    | CONTABILIDADE - UNB - UFPB - UFRN | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE                    | CONTABILIDADE - UNB - UFPB - UFRN | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO                                      | CONTROLADORIA E CONTABILIDADE     | CIÊNCIAS CONTÁBEIS        | ACADÊMICO    | 6                  | 6                   | -                     |
| UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ                                 | TURISMO E HOTELARIA               | TURISMO                   | ACADÊMICO    | 5                  | 5                   | -                     |

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Capes (2016b)

Cabe destacar que, nos dois casos de programas que apresentaram conceitos diferentes nas modalidades de mestrado e doutorado, conforme Quadro 8, Universidade do Vale Do Rio Dos Sinos e Universidade Federal do Rio de Janeiro, a diferença encontrada nos relatórios dos programas, e que pode explicar o ocorrido, se deve ao fato dos cursos de doutorado dos programas terem sido autorizados a iniciarem suas atividades após a avaliação trienal 2013, tendo recebido um conceito inicial referente à aprovação de cursos novos, conforme prevê a Portaria CAPES nº 91 de 2015 (BRASIL, 2015).

De forma a suplementar os relatórios dos programas, também foram realizadas pesquisas por sítios eletrônicos e/ou portais de egressos, tanto específicos dos programas de pós-graduação quanto gerais das Instituições.

Para realizar a busca, utilizou-se a ferramenta de busca online Google<sup>4</sup>, inserindo-se, inicialmente, as palavras-chave “egresso” ‘+’ “nome do programa ‘+’ nome ou sigla da IES. Nos casos que não foram apresentados resultados, as palavras-chave foram modificadas para “egresso” ‘+’ “nome ou sigla da IES”. Cabe ressaltar que apenas a primeira página de resultados (dez ocorrências) foi consultada, julgando-se esse como um critério indicativo da facilidade em encontrar ou não o *site* ou portal.

Na sequência serão apresentadas as análises dos 30 registros referentes aos Programas de Pós-Graduação encontrados, exibidos na ordem dos programas de Administração, seguidos pelos programas de Ciências Contábeis e, por fim, o programa de Turismo.

#### **4.3.1 Programas Fundação Getúlio Vargas**

A Fundação Getúlio Vargas (FGV), em concordância com o relatório dos conceitos dos Programas de Pós-Graduação da Área de Avaliação Administração, Ciências Contábeis e Turismo (Quadro 8), disponível na Plataforma Sucupira, apresenta quatro registros de Programas de Pós-Graduação com notas 5, 6 e 7. Cabe salientar que os quatro registros estão divididos em duas escolas, aos quais os programas pertencem: Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

---

<sup>4</sup> Ferramenta de busca mais utilizada por dispositivos eletrônicos no mundo. Fonte: <https://netmarketshare.com/>. Acesso em: 28 out. 2016

(EBAPE – FGV/RJ) – Rio de Janeiro, e Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP – FGV/SP) – São Paulo.

A seguir são apresentados, de forma detalhada, os quatro Programas pertencentes à Fundação Getúlio Vargas:

#### 4.3.1.1 Programa de Pós-Graduação em Administração (FGV/RJ)

No relatório anual Capes de 2015 do Programa de Mestrado e Doutorado acadêmico em Administração da FGV/RJ, item “acompanhamento de egressos”, são discriminados os egressos doutores formados até 2015 pelo Programa, apresentando os nomes dos ex-alunos e as posições profissionais ocupadas pelos mesmos recentemente. Com base nessas informações, é possível perceber que há um acompanhamento dos ex-alunos, ainda que não sejam informadas as estratégias utilizadas para isso.

Cabe salientar que não são encontradas informações sobre os ex-alunos de mestrado, bem como não são informadas estratégias de manutenção do relacionamento com os egressos no item descrito no relatório.

#### 4.3.1.2 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (FGV/RJ)

De acordo com as informações disponibilizadas no relatório anual, os egressos do Programa de Pós-Graduação de Administração da Fundação Getúlio Vargas Rio de Janeiro, do Curso de Mestrado Profissional em Administração de Empresas, são convidados a participar de projetos de consultoria desenvolvidos pela Instituição. O relatório também faz menção ao lançamento da plataforma permanente de interação *online* com os egressos de pós-graduação *strictu sensu*, lançada oficialmente em agosto de 2015. Denominada Rede *Alumni* EBAPE, a plataforma tem o objetivo de promover iniciativas e oportunidades para ex-alunos e para a Instituição.

Cabe destacar que a oportunidade do lançamento da Rede *Alumni* EBAPE, foi também um momento de reencontro de egressos, que disponibilizaram seus depoimentos sobre a formação recebida em vídeo.

Por fim, o relatório cita egressos destaque e exemplos das posições profissionais ocupadas pelos ex-alunos da Instituição, pelo



qual, para o Programa, é possível verificar sua grande influência no desenvolvimento e aprofundamento de competências diferenciadas.

No que se refere ao sítio eletrônico dos Programas da FGV EBAPE, não há uma página específica para egressos de cada Programa, mas sim da escola. O que se pode encontrar é a página do portal de relacionamento com *alumni*, independentemente do curso por eles realizado. A página apresenta, dentre outras opções, notícias, eventos, acesso à rede de egressos e benefícios aos ex-alunos, como a Carteirinha *Alumni* para acesso às instalações da FGV e descontos especiais na aquisição de revistas da Instituição (FGV, 2016).

#### 4.3.1.3 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (FGV/SP)

Em consonância com o exposto no relatório, o Programa acompanha seus egressos por meio dos Currículos Lattes dos mesmos, realizando um levantamento das publicações decorrentes das teses e dissertações dos ex-alunos. Em estudo realizado pela FGV, que consistiu em verificar a nucleação do Programa, constatou-se que o Programa de Doutorado da FGV-EAESP é um dos programas com maior número de titulados atuando como docentes em outros programas de pós-graduação no Brasil.

A Instituição informa, ainda, que está em curso o desenvolvimento de uma base de dados dos egressos do mestrado e doutorado, parte do projeto *Alumni* EAESP.

#### 4.3.1.4 Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Governo (FGV/SP)

O item de acompanhamento de egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Governo apresenta poucas informações sobre práticas de gestão do relacionamento com os ex-alunos. No relatório há apenas informações sobre levantamento realizado pelo Programa que concluiu que 60% dos egressos do doutorado são professores universitários que atuam como docentes em cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu* ou *lato sensu*, na área de Administração Pública, Políticas Públicas, Gestão de Políticas Públicas, Administração, Ciência Política e áreas afins.

Os programas da FGV/SP também estão contemplados num único sítio eletrônico no qual há um espaço exclusivo para os egressos (*Alumni*). No portal é possível observar os benefícios que os egressos podem usufruir mediante a confecção da carteirinha *Alumni*. Esses benefícios são semelhantes aos oferecidos pela FGV/RJ (EBAPE).

O portal também apresenta notícias e informações sobre eventos relevantes aos ex-alunos. Há, ainda, um espaço destinado à carreira dos egressos, no qual são divulgadas oportunidades de trabalho, possibilidade de agendamento para orientação profissional e espaço para manifestação de interesse em mentoria de estudantes (FGV, 2016).

### **4.3.2 Programas Pontifícia Universidade Católica**

A Pontifícia Universidade Católica (PUC), como é possível visualizar no Quadro 8, apresenta quatro registros de Programas de Pós-Graduação conceito 5.

Na sequência são apresentados os registros de Programas da PUC detalhadamente.

#### **4.3.2.1 Programa de Pós-Graduação em Administração (PUC/MG)**

O Programa informa no relatório que, a partir de recomendações da Capes, foi desenvolvida uma pesquisa com os egressos que concluíram o curso no ano de 2012, totalizando 14 ex-alunos. A pesquisa teve como objetivo identificar os impactos e percepções dos egressos com relação à formação recebida.

Como principais conclusões do estudo realizado pelo Programa, destaca-se os impactos positivos do curso realizado quanto ao papel profissional e social do egresso, sobretudo no que tange aos conhecimentos e capacidades dos ex-alunos.

O Programa de Pós-Graduação em Administração, curso de Mestrado Profissional da PUC Minas Gerais, em parceria com a Fundação Dom Cabral não dispõe de um *site* exclusivo para seus egressos. A Fundação Dom Cabral possui um programa de relacionamento denominado “Comunidade Ampliar”, para todos os egressos de pós-graduação, o qual oferece benefícios aos ex-alunos, apesar de não constarem mais informações a respeito dos procedimentos de ingresso na comunidade. Há ainda uma página dedicada ao MBA

*Alumni Network*, o qual disponibiliza cursos de educação continuada e aconselhamento profissional aos egressos (FDC, 2016).

#### 4.3.2.2 Programa de Pós-Graduação em Administração (PUC/PR)

O Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC Paraná informa em seu relatório que acompanha regularmente seus egressos por meio da análise dos currículos Lattes. Com esse levantamento se busca identificar publicações resultantes das teses e dissertações realizadas no Programa, bem como a situação profissional dos egressos.

Tal como em outras situações descritas anteriormente, não foi possível encontrar um portal de egressos exclusivo para os ex-alunos em nível de pós-graduação da PUC Paraná. Há sim, um portal que contempla egressos dos níveis de graduação, especialização, aperfeiçoamento, mestrado e doutorado.

O portal de egressos, ou *Alumni PUCPR*, oferece aos ex-alunos a possibilidade de contato com professores e colegas de curso. A ferramenta também é utilizada para divulgar os eventos que ocorrem na Universidade e propiciar descontos em cursos de educação continuada, palestras, atividades culturais e esportivas, acesso à biblioteca e ao serviço PUC Talentos (PUC, 2016).

#### 4.3.2.3 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PUC/RJ)

Em seu relatório, o Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC Rio de Janeiro informa das ações relativas à manutenção de vínculo com os egressos em nível de doutorado, não especificando se as mesmas ações são realizadas em nível de mestrado.

Como ações relacionadas à manutenção do vínculo, cabe destacar a criação de contas de e-mail institucional específicas para egressos e o desenvolvimento de um banco de dados para a divulgação de oportunidades de emprego e convites para eventos.

Como forma de demonstrar o efetivo acompanhamento dos egressos, o Programa lista os doutores formados e a inserção no mercado de trabalho até o ano de 2015 em seu relatório.

Em busca realizada na Internet, não foi possível identificar um portal *online* para os cursos da PUC Rio de Janeiro, bem como especificamente para os egressos do Programa analisado.

#### 4.3.2.4 Programa de Pós-Graduação em Administração e Negócios (PUC/RS)

O Programa analisado não informa a respeito de pesquisas ou estudos realizados que tenham relação com o acompanhamento dos egressos. Contudo, há no relatório informações sobre uma “expressiva” inserção dos egressos do Programa, sobretudo no ensino superior, demonstrada por meio da citação de Instituições de Ensino Superior nas quais atuam seus ex-alunos. Essa evidência demonstra que, como prática de gestão do relacionamento com ex-alunos, é realizado um acompanhamento dos currículos dos egressos do Programa.

Por fim, destaca-se que não foi possível obter mais informações sobre práticas de relacionamento com egressos em sites ou portais específicos, uma vez que estes não foram localizados.

#### 4.3.3 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNB)

Como única informação apresentada no relatório contido na Plataforma Sucupira, o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília (UNB) informa acerca dos egressos do Programa em nível de doutorado que atuam como docentes. Não são relatadas práticas de gestão do relacionamento com egressos em relatório.

Entretanto, a UNB possui um portal *online* de egressos – Portal *Alumni* UNB, administrado pela Associação dos ex-alunos da UNB, que é a responsável por nutrir o vínculo entre egressos e a Instituição.

Por meio do pagamento de uma taxa anual e da realização de alguns procedimentos, os egressos podem ter acesso a benefícios, como descontos em publicações da Editora UNB e descontos em cursos de parceiros, bem como informações sobre eventos (UNB, 2016).

#### 4.3.4 Programa de Pós-Graduação em Administração (USP)

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo (USP) destaca em seu relatório a realização de duas pesquisas que denotam práticas de gestão do relacionamento com egressos, uma referente ao triênio 2007-2009 e outra com relação ao triênio 2010-2012.

Esses estudos serviram para que o Programa verificasse o efetivo cumprimento dos papéis de nucleação e inserção social que, conforme consta em relatório, têm sido atingidos.

Os egressos do Programa têm a sua disposição um portal *online* denominado FEAalumni, que faz parte de um programa de relacionamento com ex-alunos. Mediante a um cadastro, os ex-alunos têm acesso a benefícios, oportunidades de trabalho, possibilidade de marcar encontros com a antiga turma, enviar sugestões e críticas, e compartilhar informações sobre a trajetória acadêmica (USP, 2016).

#### **4.3.5 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNIVALI)**

Com base nas informações apresentadas no relatório, o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) exhibe estatísticas que evidenciam o acompanhamento dos egressos, apesar de não informar quais as práticas realizadas para tal acompanhamento, como, por exemplo, pesquisas realizadas pelo Programa, informações contidas em portais e outros documentos, análise dos currículos Lattes, etc.

Não foi possível identificar um sítio eletrônico ou portal exclusivo para os egressos do Programa. Contudo, o *site* institucional possui um espaço específico para os ex-alunos denominado “Portal do Egresso”.

Tal como em diversos portais de egressos, nesse ambiente os ex-alunos podem se cadastrar para desfrutar de benefícios, como descontos, acesso a vagas de emprego e empréstimos de material da biblioteca (UNIVALI, 2016).

#### **4.3.6 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNISINOS)**

Em relatório, informa-se que a Secretaria do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) realiza periodicamente um levantamento para se colher informações sobre a ocupação dos egressos. Com isso o Programa,

também, visa analisar a sua nucleação e maturidade no seu desenvolvimento.

Informa-se, ainda em relatório, que o Programa mantém uma comunidade fechada em uma mídia social, da qual fazem partes alunos, professores e egressos.

Ressalta-se que não foram localizados sítios eletrônicos ou portais de egressos, tanto em nível Institucional, quanto em nível do Programa.

#### **4.3.7 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFBA)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA) informa em seu relatório que obteve informações acerca dos seus egressos por meio de uma dissertação de mestrado realizada no ano de 2014, cuja qual se propôs a averiguar a percepção dos egressos do Programa.

Cabe mencionar que não foram localizadas páginas específicas para egressos do Programa ou da Instituição.

#### **4.3.8 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFPB)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) informa a respeito do acompanhamento de egressos em outro campo do relatório, direcionando o leitor ao item de “Indicadores de Solidariedade e Nucleação”.

Informa-se a respeito da atuação profissional de diversos egressos que atuam em IES públicas e privadas em diferentes estados da federação. Entretanto, não se expõem os mecanismos utilizados para que tais informações sejam obtidas.

Por fim, sublinha-se que não foram encontrados sítio eletrônico e/ou portal *online* para uso por parte dos egressos do Programa.

#### **4.3.9 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFLA)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA) informa sobre a atuação profissional dos egressos e cita os alunos que deram continuidade ao

nível de mestrado ao ingressar no nível de doutorado do programa. Apesar disso, não fica evidente quais as práticas de gestão do relacionamento que resultaram nessas informações.

Não se localizou um portal online de egressos, todavia se destaca o recurso do site do Programa denominado “Eventos”, uma vez que nesse espaço são informadas as defesas e qualificações de teses e dissertações, anunciando os títulos dos trabalhos, hora e local de apresentação.

Dessa forma, egressos (bem como toda a comunidade acadêmica) podem ter acesso às defesas relacionadas às suas áreas de atuação profissional ou que apresentem relação com seus temas de interesse (UFLA, 2016).

#### **4.3.10 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFMG)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) não indica práticas de gestão do relacionamento com egressos no item acompanhamento de egressos, campo designado para isso.

São apresentadas informações sobre a atuação de egressos do Programa em outros programas de destaque no cenário nacional, mas não se detalham demais informações relativas aos seus egressos.

A Instituição conta com um Programa de ex-alunos chamado “Sempre UFMG”, com a intenção de manter o relacionamento com os ex-alunos, mantendo-os próximos à Universidade. Ao concluir um curso, o egresso passa automaticamente a fazer parte da comunidade sempre UFMG.

No portal de egressos da Universidade há destaque para três projetos do programa de relacionamento com egressos: Medalha de honra, que tem como objetivo reconhecer egressos destaque, incluindo a possibilidade de homenagens póstumas; Rede de Oportunidades, que visa aproximar egressos que buscam oportunidades de trabalho e organizações que buscam profissionais qualificados; e UFMG Portas Abertas, que informa os egressos sobre atividades acadêmicas, sociais e culturais abertas, bem como palestras, cursos, etc. (UFMG, 2016).

#### **4.3.11 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFRN)**

Conforme relatório, o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) cita uma “forte” inserção regional e oferta de mestres e doutores para o mercado local. Cita, ainda, que estudantes iniciam atividades de ensino em IES públicas e privadas antes mesmo de concluir a formação em nível de mestrado. Entretanto, não são indicadas as práticas de gestão de egressos que oportunizaram essas considerações a respeito dos ex-alunos.

Salienta-se que não se foi possível encontrar uma página na Internet específica para os egressos do Programa analisado e que o portal Institucional de egressos se encontrava em criação no momento desta pesquisa.

#### **4.3.12 Programa de Pós-Graduação em Administração (UFRGS)**

No relatório apresentado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), consta que egressos do Programa têm participado da formação e fortalecimento de grupos de pesquisa em IES brasileiras. No entanto, não se informa em relatório ações e mecanismos de relacionamento com os egressos do referido Programa.

Assim como o observado em outras instituições, não há um portal específico para os egressos do Programa, mas sim um *site* que centraliza os ex-alunos da Instituição, chamado de “EA *Alumni* UFRGS”. Para acesso ao portal, cujo qual é administrado pela associação de egressos da Universidade, é necessário proceder à inscrição e realizar o pagamento de uma taxa anual.

Destaca-se no portal, além das informações sobre eventos e depoimentos de egressos, o Programa de Mentoria, que conta com egressos experientes que auxiliam os estudantes atuais em seus êxitos profissionais (UFRGS, 2016).

#### **4.3.13 Programa de Pós-Graduação em Administração (USCS)**

O relatório apresentado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano (USCS) apresenta diversas ações realizadas pelo Programa concernentes à gestão do relacionamento com egressos.



Conforme mencionado em relatório, iniciou-se no ano de 2013 um compromisso de reaproximação do Programa junto aos seus egressos, realizando-se preliminarmente um trabalho de atualização de contatos dos ex-alunos. Em paralelo, realizou-se uma pesquisa em periódicos nacionais e internacionais para se verificar contribuições em relação à temática.

Após isso, levou-se a cabo uma análise dos currículos Lattes de todos os egressos do programa. Conjuntamente, houve o envio de um questionário sobre a vida profissional do egresso, que retornou um número reduzido de respondentes. O baixo índice de respostas deu origem a uma nova fase de atualização dos dados de contato dos egressos a partir de contatos telefônicos, que foi realizada no ano de 2015.

Destaca-se que não foi possível identificar um sítio eletrônico ou portal de egressos Institucional *online* referente ao Programa analisado ou à Instituição.

#### **4.3.14 Programa de Pós-Graduação em Administração (UNINOVE)**

Em conformidade com o que explicitado em relatório, o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho (UNINOVE) os egressos do Programa também têm participação no processo de avaliação do mesmo. São apresentadas informações sobre a colocação profissional de egressos e sobre o desenvolvimento de competências que a realização dos cursos proporcionou a esses, embasadas nos resultados de uma pesquisa realizada no ano de 2013. Essas práticas demonstram a preocupação com o desenvolvimento dos egressos e dos cursos.

O Programa também anuncia que possui um instrumento para acompanhamento dos egressos que servirá de base para a criação de um portal *online* de ex-alunos. Esse instrumento consiste em um questionário disponibilizado na Internet o qual os ex-alunos podem contribuir mediante o seu preenchimento e envio.

Por fim, o relatório menciona sobre a elaboração de um estudo acadêmico que tem por objetivo estruturar uma associação de egressos para o Programa, que será uma importante estratégia para a manutenção do relacionamento com ex-alunos.

O Programa analisado possui um *site* em que há uma página específica no menu denominada “Inserção Social e Egressos”. Nessa página são disponibilizadas algumas informações sobre o impacto

regional e nacional do Programa, mas não se evidenciam práticas de gestão do relacionamento com os ex-alunos (UNINOVE, 2016).

#### **4.3.15 Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (UPM)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) cita em seu relatório que identifica a vinculação do Programa com seus egressos mediante a participação dos mesmos em atividades de ensino e pesquisa desenvolvidas em conjunto com seus ex-orientadores.

Relata-se, também, que são realizadas pesquisas anuais com o objetivo de estabelecer o perfil dos ex-alunos, nas quais são levantadas informações sobre a atuação profissional dos egressos, por exemplo.

É possível identificar no relatório apresentado que, para o Programa, os orientadores são importantes atores no processo de gestão do relacionamento com os egressos e as participações dos ex-alunos como orientadores em trabalhos acadêmicos e em redes de pesquisadores é uma das demonstrações claras de nucleação do Programa.

Por fim, destaca-se que não foram localizados sítio eletrônico e/ou portal *online* de egressos, tanto em nível Institucional quanto específicos ao Programa.

#### **4.3.16 Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (FJP)**

O Programa de Pós-Graduação em Administração Pública da Fundação João Pinheiro (FJP), em seu relatório, não informa sobre práticas de relacionamento com egressos.

Também não foi possível identificar um sítio eletrônico ou portal *online* relativo ao Programa analisado ou à Instituição.

#### **4.3.17 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (FUCAPE)**

De acordo com as informações constantes no relatório da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia

e Finanças (FUCAPE), evidencia-se que o Programa realiza o acompanhamento dos seus egressos, uma vez que são apresentadas informações a respeito da colocação profissional dos ex-alunos, destacando os docentes e Instituições nas quais estes atuam. Apesar disso, não são informadas as práticas realizadas para que se obtenham as informações relatadas.

Importa salientar que no relatório de 2015 havia a previsão de um censo a ser realizado em 2016, para mapear todos os egressos dos programas *stricto sensu*, com o objetivo de identificar os impactos dos egressos perante às comunidades em que esses estão envolvidos.

O Programa não possui sítio eletrônico ou portal específico, mas há um sítio eletrônico Institucional no qual consta um menu específico para os ex-alunos. Nesse menu, duas opções são apresentadas: programa gestão de carreiras e disciplinas isoladas (FUCAPE, 2016a).

O Programa de Gestão de Carreiras é uma iniciativa da FUCAPE para oferecer aos alunos e ex-alunos apoio com relação à gestão de suas carreiras, visando otimizar a trajetória profissional destes (FUCAPE, 2016b).

Já a página denominada “Disciplinas Isoladas” estava em construção, o que não permitiu verificar práticas de relacionamento com os egressos nesse ambiente.

#### **4.3.18 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UNISINOS)**

O Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) demonstra, em seu relatório, que realiza o acompanhamento dos alunos titulados, apesar de não informar quais as práticas para a obtenção das informações sobre a trajetória profissional e a produção bibliográfica dos egressos.

Percebe-se que há preocupação por parte do Programa em verificar quais egressos atuam como docentes e também verificar quais deles ocupam posições de destaque em suas instituições. Também é possível identificar que as produções de egressos em parceria com professores do Programa recebem destaque no item de acompanhamento de egressos do relatório.

Concluindo a análise do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UNISINOS, destaca-se que não foi encontrado portal de egressos ou página dedicada aos ex-alunos no sítio eletrônico Institucional.

#### **4.3.19 Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UFRJ)**

No relatório do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) é possível identificar que há uma preocupação com a integração dos egressos com outros programas de pós-graduação de instituições do país. Nesse sentido, o Programa apresenta alguns casos de egressos que estão desenvolvendo atividades de pesquisa e ensino em outras instituições.

Há também a preocupação com as publicações dos egressos em coautoria com os professores do Programa, bem como se evidencia o acompanhamento da trajetória profissional de egressos do programa.

Cabe, no entanto, citar que não são informadas as práticas ou ferramentas utilizadas para se obterem as informações relativas aos egressos do Programa.

Cita-se que a Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, da qual o Programa é associado fundador, é considerada um importante instrumento para a integração dos egressos do Programa, em função dos eventos científicos e publicações que essa propicia.

Por fim, sublinha-se que não foi possível encontrar um espaço específico para os egressos em *site* Institucional ou do Programa, bem como um portal online de ex-alunos, tanto centralizado para os egressos da Universidade, quanto particular do Programa.

#### **4.3.20 Programa Multi-institucional e Inter-regional de Pós-graduação em Contabilidade (UNB/UFPB/UFRN)**

No caso do Programa Multi-institucional e Inter-regional de Pós-graduação em Contabilidade as três Instituições parceiras, Universidade de Brasília (UNB)/Universidade Federal da Paraíba (UFPB)/Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) apresentam os mesmos relatórios à Capes. Assim, apesar de constituírem três resultados distintos na Plataforma Sucupira, a análise de forma conjunta é permitida por ser este um único programa.

Em relação às práticas de acompanhamento de egressos, destaca-se que a identificação da situação profissional dos egressos do Programa analisado é realizada pela consulta à Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, do Ministério do Trabalho, que permite consultar a organização em que uma pessoa está empregada, possibilitando a fragmentação em setor público ou privado.

Ressalta-se que não se conseguiu identificar um *site* ou portal virtual de egressos referente a este Programa, bem como não se obteve informações a respeito de uma possível integração desses egressos com os portais institucionais de ex-alunos das Instituições.

#### **4.3.21 Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade (USP)**

Observa-se que o Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Universidade de São Paulo (USP) realiza o acompanhamento da trajetória profissional, sobretudo no que se refere à docência dos egressos, utilizando-se dos dados disponíveis na Plataforma Sucupira e por meio das pesquisas que os ex-alunos desenvolvem a partir de suas teses e dissertações.

A identificação das pesquisas é realizada por meio de contato eletrônico com os egressos e do levantamento da produção bibliográfica dos ex-alunos.

Tal como informado na análise do Programa de Pós-Graduação em Administração da USP, os egressos da Universidade dispõem de um portal *online* denominado FEAalumni, que possibilita benefícios, oportunidades de trabalho, compartilhar informações sobre a trajetória acadêmica, dentre outras possibilidades (USP, 2016).

#### **4.3.22 Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria (UNIVALI)**

No relatório do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) é mencionado que o acompanhamento de egressos do Programa é realizado por meio da utilização do portal Institucional de egressos da Universidade, gerenciado por uma equipe especializada.

Como já citado na análise do Programa de Pós-Graduação em Administração da mesma Instituição, o portal *online* disponibiliza benefícios, como descontos, acesso a vagas de emprego e empréstimos de material da biblioteca da Universidade (UNIVALI, 2016).

#### **4.3.23 Síntese das Práticas encontradas**

Após a identificação das práticas de gestão do relacionamento com os egressos elencadas entre os tópicos 4.3.1 e 4.3.23, pode-se perceber que algumas delas são apontadas na teoria consultada para a elaboração deste estudo. Por outro lado, os Programas pesquisados também apresentaram práticas inovadoras para a gestão do relacionamento com seus egressos.

Para facilitar a visualização das práticas identificadas, desenvolveu-se o Quadro 9, que sintetiza os resultados encontrados no capítulo 4.3 deste trabalho. Ressalta-se que cada prática figurou uma única vez no Quadro, independentemente do número de instituições que relataram suas aplicações.

Quadro 9 - Síntese das práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação brasileiros

| <b>Práticas de gestão do relacionamento com egressos relatadas pelos Programas pesquisados e contempladas na teoria consultada</b>                                  |
|---|
| Contato com o egresso para participação em projetos de consultoria.   |
| Contato via e-mail com os egressos para solicitar informações cadastrais e sobre publicações.   |
| Criação e fortalecimento de Associações de ex-alunos.   |
| Criação/atualização de banco de dados para armazenamento de informações sobre o egresso.  |
| Encontro de egressos.   |
| Envolvimento dos egressos em atividades desenvolvidas em núcleos de pesquisa vinculados aos programas.  |
| Portal de egressos Institucional com notícias, eventos, benefícios, interação com colegas de curso, interação com docentes e oportunidades profissionais.           |
| Programas de mentoria de estudantes.  |
| Rede de egressos.   |
| <b>Práticas inovadoras de gestão do relacionamento com egressos relatadas pelos Programas pesquisados</b>   |
| Aplicação de trabalhos acadêmicos como dissertações e teses dos egressos na instituição.  |
| Aproximação entre egressos e o Programa intermediado pelos ex-orientadores.   |
| Censo dos egressos.   |
| Consulta de portais governamentais (RAIS) para acompanhamento da trajetória profissional do egresso.  |
| Criação de contas de e-mail para egressos.  |
| Estímulo à submissão e publicação de trabalhos acadêmicos e participação em eventos organizados pelas Associações Nacionais dos Programas de Pós-Graduação da área. |
| Estudos sobre a percepção dos egressos com relação à formação recebida.   |
| Homenagens aos egressos destaque.   |
| Inclusão do egresso em processos de avaliação do programa.  |
| Monitoramento dos currículos Lattes dos egressos.   |

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Adam (2007); Bernal; Mille (2013); CASE (2014); Queiroz (2014); Teixeira; Maccari (2014a); Queiroz; de Paula (2016).

Em relação às práticas inovadoras, cabem algumas considerações. Quanto à aplicação das teses e dissertações desenvolvidas pelos egressos na instituição, acredita-se que essa prática pode gerar benefícios aos programas de pós-graduação, visto que, em muitos casos, as pesquisas realizadas podem, inclusive, fornecer informações importantes relativas ao relacionamento com os egressos que, inclusive, são passíveis de compor os relatórios apresentados à Capes. Esse envolvimento do egresso em ações que trazem melhorias ao Programa pode influenciar significativamente na cultura do retorno do ex-aluno (QUEIROZ, 2014).

No tocante à aproximação entre o egresso e o programa intermediado pelos ex-orientadores, verifica-se que os professores são importantes atores na manutenção do vínculo com ex-alunos. Observa-se que as publicações dos egressos em conjunto com os docentes do programa são consideradas na avaliação da Capes. Os orientadores podem ser, também, responsáveis pelo envolvimento do egresso com atividades do programa, como a participação em bancas examinadoras e participações em grupos de pesquisa. Assim, acredita-se ser importante que a experiência entre o ex-aluno e seu orientador tenha sido satisfatória, para que o contato ambos ocorra após a formação do estudante.

Sobre o Censo dos egressos, essa ação pode fornecer ao programa uma visão geral da situação em que os ex-alunos se encontram. O Censo pode oferecer informações sobre a inserção social e profissional dos ex-alunos e fazer com que o programa possa verificar o alinhamento entre o perfil do egresso almejado e a realidade após a formação do estudante. Essa prática, também, permite que os programas demonstrem que o acompanhamento dos egressos é, de fato, realizado, atendendo às recomendações da Capes. Entretanto, supõe-se que essa ação ocorra em períodos definidos e em intervalos que variam entre o médio e longo prazo, já que o Censo requer recursos consideráveis para a sua execução.

A consulta de portais governamentais e com acesso público aos dados do egresso, no caso apresentado a Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, é uma alternativa para se obterem informações a respeito da colocação profissional do egresso no momento atual. Essas informações podem ser úteis para compor relatórios que demonstrem o potencial de empregabilidade da formação no programa. Contudo, no caso da RAIS, as informações são limitadas, necessitando de outras

fontes para que seja possível um conhecimento mais aprofundado a respeito do perfil dos egressos do programa.

Quanto à criação de uma conta de e-mail para o ex-aluno, a ação se mostra como uma inovação não só em relação a uma prática de gestão do relacionamento com o egresso, mas também como uma novidade no tratamento do programa para com os estudantes formados. Como apontado na teoria, é comum que o vínculo entre a instituição e o ex-aluno seja interrompido no ato do recebimento do diploma (COELHO, 2009). Entretanto, a prática informada vai na contramão desse fato, já que, ao criar uma conta de e-mail para o estudante formado, o Programa reforça a conexão com o egresso, fazendo com que o mesmo continue a fazer parte da instituição. Reforça-se que o e-mail pode ser utilizado para enviar as comunicações pertinentes e personalizadas indicadas na teoria, bem como para estabelecer as redes de contato.

No que tange ao estímulo à submissão e publicação de trabalhos acadêmicos e à participação em eventos organizados pelas Associações Nacionais dos Programas de Pós-Graduação da área, acredita-se que essas ações estejam alinhadas às recomendações da Capes no que se refere à proposição de estratégias para a participação dos egressos no fortalecimento do Sistema Nacional de Pós-Graduação. As publicações e participações dos egressos dos programas em eventos podem fazer com que o conhecimento gerado em um programa ou instituição seja disseminado para a sociedade, perpassando pelos objetivos das universidades. Todavia é preciso salientar que a prática informada não esclarece a qual tipo de estímulo ela se refere. De todas as formas, considerou-se relevante destacar essa iniciativa pela ideia principal que remete: fomento à participação do egresso no desenvolvimento da ciência.

Quanto aos estudos sobre a percepção dos egressos em relação à formação recebida, como destaca a teoria, os ex-alunos podem contribuir com informações que permitam potencializar a qualidade dos cursos. O *feedback* dos egressos sobre as expectativas e realidades relativos à sua formação, à adequação do curso ao mercado de trabalho e às detecções de pontos a melhorar podem fazer com que os programas identifiquem mudanças de rumo em direção aos objetivos delineados e tomem medidas para as correções necessárias. Fazer com que o egresso se sinta “ouvido” é trazê-lo para a instituição e reduzir a sensação de abandono por ele sofrida.

Em relação às homenagens aos egressos destaque, acredita-se que essa é uma demonstração de que o vínculo entre a instituição e o ex-



aluno jamais se rompe. A prática relatada se constitui como uma forma de valorizar e reconhecer a trajetória acadêmica e profissional do egresso. É também uma maneira de promover o programa e a instituição de ensino formadora (Teixeira; Maccari, 2014a) se demonstrando viável, visto que pode se utilizar, por exemplo, dos portais virtuais institucionais para a divulgação.

Sobre a inclusão dos egressos em processos internos de avaliação do programa, julga-se adequado contemplar as ponderações dos ex-alunos para realizar melhorias nos cursos ofertados, já que os egressos podem opinar sobre o aprendizado quanto às suas experiências pós-graduação (Coelho; Oliveira, 2012). As opiniões dos ex-alunos podem, inclusive, promover a inclusão ou exclusão de disciplinas, de acordo com os interesses dos mesmos (CASE, 2014). Considera-se, ainda, que essa prática é uma forma de fazer com que o egresso identifique a sua importância para o programa, mesmo após a conclusão do curso. A participação dos ex-alunos pode acontecer, por exemplo, por meio do aproveitamento de resultados de estudos realizados com os egressos, que demonstrem a percepção dos mesmos em relação ao curso, ou pesquisas periódicas realizadas com os estudantes formados.

Por fim, no que se refere ao monitoramento dos currículos Lattes dos egressos, acredita-se que a prática relatada, ainda que comumente utilizada pelos programas de pós-graduação para o acompanhamento dos ex-alunos, necessite de um aliado para poder ter melhores resultados: a sensibilização dos egressos. Conforme mencionado na teoria, os egressos não reconhecem a importância de atualizar seus currículos hospedados na referida plataforma (Maccari et al, 2008) e com isso os programas deixam de obter valiosas informações sobre o percurso pessoal, acadêmico e profissional dos seus egressos, visto que currículos desatualizados inviabilizam esse acompanhamento por não representarem a situação recente do ex-aluno.

Ainda com relação ao monitoramento dos currículos Lattes dos egressos, destaca-se que a presente pesquisa corrobora com a importância que essa ferramenta pode representar para os programas de pós-graduação, visto que as informações sobre o perfil do egresso, como a atuação profissional, participação em projetos de pesquisa e extensão e sobre produções bibliográficas, técnicas e artísticas, só puderam ser obtidas por meio dessa plataforma.

#### 4.4 PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES

Após a identificação das estratégias de gestão do relacionamento com egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC; do conhecimento do perfil dos egressos do Programa; e da identificação de práticas de gestão do relacionamento com ex-alunos de Programas de Pós-Graduação brasileiros, apresentam-se os principais pontos destacados nas análises efetuadas para, então, proporem-se diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do PPGA.

Em relação às estratégias referentes à gestão do relacionamento com os egressos realizadas pelo Programa, observa-se que as mesmas são insuficientes e que necessitam de ampliação. Tal diagnóstico confere ainda mais relevância ao estudo aqui apresentado, visto que, de fato, são necessárias diretrizes para auxiliar o PPGA na gestão do relacionamento com seus ex-alunos.

Detectou-se que a Coordenação do Programa entende que os professores, em especial aqueles que foram orientadores dos egressos, têm um papel fundamental no que se refere ao acompanhamento do ex-aluno, além de serem imprescindíveis no processo de envolvimento dos estudantes formados em atividades do Programa como, por exemplo, o incentivo à participação em grupos de pesquisa e o estímulo à publicação de estudos em meios científicos. A descoberta dessa realidade é um adendo à teorização sobre o tema egressos.

Foi possível observar, ainda, que o PPGA tem buscado incentivar os alunos ativos do Programa a realizarem pesquisas sobre o acompanhamento e avaliação dos egressos, compreendendo, gradativamente, a importância que os ex-alunos possuem para a Instituição.

Constatou-se que o Programa não realiza acompanhamentos sistemáticos para conhecer o percurso pós-formação dos alunos, deixando de verificar se o perfil esperado do egresso, contido na proposta do Programa, está de fato sendo alcançado.

Verificou-se, também, que não há iniciativas referentes à divulgação de eventos da área, oportunidades profissionais, oferta de cursos complementares à formação, notícias a respeito de assuntos de interesse e de divulgação de estudos realizados no Programa que sejam relevantes aos egressos do PPGA.

Foi observado que a opinião do egresso não é considerada para avaliações do curso. Também se percebeu que não foram encontradas práticas de sensibilização dos ex-alunos para que os mesmos entendam a

importância de manterem seus currículos Lattes atualizados e de comunicarem alterações em seus cadastros junto ao Programa.

Notou-se, ainda, que não há iniciativas voltadas à criação de uma associação de ex-alunos e que o potencial de comunicação do portal institucional de egressos não é utilizado.

Quanto ao perfil do egresso do PPGA, ressalta-se que o Programa formou, dentre o período que compreende o ingresso em 1998 e a formação em 2016 (até a fase de coleta dos dados), 286 mestres e 45 doutores. Desses, 12 são egressos do mestrado e do doutorado. Entre os ex-alunos do nível de mestrado, 67% têm idade entre 31 e 46 anos completos, enquanto 64% os egressos do nível de doutorado possuem entre 27 e 38 anos completos.

Em relação ao currículo Lattes, averiguou-se que cerca de 96% dos mestres e 100% dos doutores apresentam currículo hospedado na plataforma. Dos ex-alunos do curso de mestrado, cerca de 66% realizaram atualização do currículo há menos de 2 anos completos. Já em relação aos egressos do nível de doutorado, 100% atualizaram o currículo no mesmo período. Entretanto, ao se considerar o total de egressos (mestrado + doutorado), observa-se que praticamente 30% dos ex-alunos não atualizaram o currículo Lattes há mais de 2 anos.

A situação supracitada poderia ser revertida a partir de iniciativas do PPGA de sensibilização para a atualização do Lattes desde o momento de ingresso do estudante nos cursos, ação que não é realizada pelo Programa, conforme constatado nas entrevistas realizadas e na análise do relatório apresentado à Capes.

De acordo com as estatísticas apresentadas no que diz respeito à participação do egresso em atividades da Universidade e/ou do Programa, somado aos relatos das entrevistas com a Coordenação do PPGA, entende-se que existe uma lacuna no que se refere às iniciativas de manutenção de vínculo com os ex-alunos.

No que diz respeito às práticas relacionadas à gestão do relacionamento com os egressos de Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras, que possuem conceito Capes superiores ao Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, verificou-se que todas as iniciativas são aplicáveis ao PPGA.

Entretanto, observou-se que as práticas destacadas ainda não foram implementadas pelo Programa, sendo tal fato detectado por meio das entrevistas com a Coordenação, da análise do relatório submetido à plataforma Sucupira (item acompanhamento de egressos), da análise do sítio eletrônico do Programa e da análise do portal institucional de egressos da UFSC.

Para que as práticas referentes à gestão do relacionamento do egresso possam atingir seus objetivos, é necessário que se perceba o egresso como parte permanente da Instituição, definindo estratégias para a gestão do relacionamento e privilegiando práticas que fortaleçam o vínculo com os ex-alunos.

Cabe, no entanto, salientar que o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC tem procurado estimular os alunos a realizarem pesquisas voltadas ao egresso e que, apesar da baixa aplicabilidade das teses e dissertações desenvolvidos no PPGA, conforme destacado em entrevista, a iniciativa pode resultar em estudos que auxiliem o Programa a aprimorar sua gestão do relacionamento com ex-alunos. Ressalta-se, ainda, que os estudos realizados sobre os egressos do PPGA por alunos regulares do Programa, impactarão na vida dos mesmos quando esses se formarem.

Com base no exposto, a construção das diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, levou em consideração, basicamente, três fases: o diagnóstico, por meio das entrevistas, análise de documentos e sites institucionais e pelo conhecimento do perfil do egresso do Programa; a detecção de oportunidades de aprimoramento, a partir da teoria consultada e das práticas de relacionamento com egressos realizadas por outros programas de pós-graduação; e a constatação de lacunas em relação à gestão do relacionamento com ex-alunos do PPGA, a partir das fases anteriores.

A partir da consecução das fases elencadas, elaborou-se a proposta de orientações gerais que possibilitem preencher as lacunas pertinentes à gestão do relacionamento com egressos do PPGA, ou seja, as diretrizes, que estão pautadas nos seguintes pilares: conscientização e priorização pelo Programa; sensibilização do discente; acompanhamento de egressos; comunicação; manutenção do vínculo; e monitoramento dos resultados.

A primeira diretriz está baseada na conscientização e priorização por parte do Programa sobre a importância do ex-aluno, definindo-se como: “O egresso é parte permanente da Instituição e fundamental para o alcance do objetivo do PPGA/UFSC, devendo ser considerado na gestão do Programa”.

A segunda diretriz diz respeito à sensibilização do discente acerca do seu papel para a melhoria contínua do Programa, e foi delineada como: “O relacionamento com o egresso inicia antes mesmo da formação do estudante, devendo esse, durante o curso, ser

conscientizado a respeito da importância de manter o Programa informado sobre os impactos da formação recebida, em sua trajetória acadêmica e profissional”.

A terceira diretriz é relativa ao acompanhamento dos egressos para que o Programa possa monitorar a trajetória acadêmica e profissional dos seus ex-alunos a partir de dados atuais e confiáveis, sendo definida como: “É essencial que o PPGA acompanhe a trajetória acadêmica e profissional dos seus ex-alunos, para verificar se o perfil esperado do egresso está sendo alcançado”.

A quarta diretriz diz respeito à comunicação entre o Programa e seus ex-alunos, descrita como: “O PPGA deve estabelecer uma comunicação bidirecional, receptiva e proativa, junto aos seus egressos, disponibilizando canais de comunicação para que o ex-aluno seja atendido e ouvido, bem como receba informações pertinentes e personalizadas”.

A quinta diretriz trata da manutenção do vínculo entre o Programa e seus alunos formados, necessária para fomentar o relacionamento entre ambos. Assim, a diretriz foi definida como: “É indispensável que o PPGA envolva seus egressos em atividades promovidas pelo Programa, estabelecendo uma relação de parceria, estimulando a cultura do retorno e intensificando a sensação de pertencimento à Instituição”.

Por fim, a sexta diretriz corresponde ao monitoramento dos resultados das práticas vinculadas à gestão do relacionamento com o egresso, estabelecida como: “É importante que o PPGA defina indicadores atrelados às ações adotadas para o cumprimento das diretrizes anteriores, cujos resultados subsidiarão a identificação de necessidades de mudança na proposta do programa ou no plano de gestão do relacionamento com o egresso”.

Para uma melhor compreensão, elaborou-se o esquema apresentado na Figura 4 que sintetiza as diretrizes apresentadas:

Figura 4 - Diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do PPGA/UFSC



Fonte: elaborada pelo autor

Comparando-se as diretrizes propostas ao PPGA com as práticas de gestão do relacionamento relatadas pelos Programas, conforme Quadro 9, é possível identificar algumas práticas relacionadas às diretrizes elencadas, posicionando-as naquelas as quais podem pertencer predominantemente.

Quanto à primeira diretriz, acredita-se que todas as práticas destacadas estejam alinhadas, de alguma forma, à conscientização de que o egresso é parte permanente e fundamental dos Programas. Entretanto, duas práticas podem ser atreladas a essa diretriz. São elas: homenagens aos egressos e a inclusão dos egressos em processos de avaliação do Programa.

No que se refere à segunda diretriz, relativa à sensibilização do discente, acredita-se que a aplicação de trabalhos acadêmicos como dissertações e teses dos egressos na instituição, visando, também, a melhoria do Programa, está ligada a esta diretriz.

Quanto à terceira diretriz, relativa ao acompanhamento dos egressos por parte do Programa, elencam-se as seguintes práticas:

contato via e-mail com os egressos para solicitar informações cadastrais e sobre publicações; criação/atualização de banco de dados para armazenamento de informações sobre o egresso; censo dos egressos; consulta de portais governamentais (RAIS) para acompanhamento da trajetória profissional do egresso; estudos sobre a percepção dos egressos com relação à formação recebida; e monitoramento dos currículos Lattes dos egressos.

No que tange à quarta diretriz, que diz respeito à comunicação entre o Programa e seus ex-alunos, as seguintes práticas podem ser posicionadas: portal de egressos Institucional com notícias, eventos, benefícios, interação com colegas de curso, interação com docentes e oportunidades profissionais; rede de egressos; criação de contas de e-mail para egressos; e o estímulo à submissão e publicação de trabalhos acadêmicos e participação em eventos organizados pelas Associações Nacionais dos Programas de Pós-Graduação da área.

Sobre a quinta diretriz, relativa à manutenção do vínculo entre o Programa e seus alunos formados, pode-se relacionar as práticas a seguir: contato com o egresso para participação em projetos de consultoria; encontro de egressos; envolvimento dos egressos em atividades desenvolvidas em núcleos de pesquisa vinculados aos programas; programas de mentoria de estudantes; e aproximação entre egressos e o Programa intermediado pelos ex-orientadores.

Por fim, ressalta-se que as práticas relativas à gestão do relacionamento com os estudantes elencadas podem estar relacionadas a mais de uma diretriz proposta. No entanto, a título de exemplificação do vínculo das diretrizes às práticas existentes, as ações foram posicionadas na diretriz em que apresentam maior correspondência.





## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo são apresentadas as considerações finais deste estudo, bem como são indicadas recomendações de trabalhos futuros decorrentes da presente pesquisa.

### 5.1 CONSIDERAÇÕES

Os egressos são parte permanente das instituições de ensino e, conseqüentemente, dos programas de pós-graduação em que se formaram. Dessa forma, a finalização do curso não deve representar o fim do vínculo entre o ex-aluno e o Programa, mas sim o início de um relacionamento vitalício.

Dessa forma esta pesquisa teve como objetivo propor diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Para isso, foram delineados três objetivos específicos, para os quais serão realizadas as considerações individualmente a seguir.

Em relação ao objetivo específico “a”, de identificar possíveis estratégias de gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, realizaram-se entrevistas com os dois últimos Coordenadores do Programa, bem como foram analisados o relatório referente ao ano de 2015 submetido à plataforma Sucupira pelo PPGA, o sítio eletrônico do Programa e o portal Institucional de egressos, para que o objetivo fosse alcançado.

Assim, foi possível perceber que não são realizadas práticas com o objetivo de aperfeiçoar o relacionamento com os ex-alunos, considerando-se tanto as práticas apontadas pela teoria como práticas alternativas específicas do PPGA que, porventura, ocorressem.

No entanto, observou-se que a Coordenação do Programa tem se conscientizado da importância dos egressos no alcance do objetivo do PPGA. Assim, tem-se buscado incentivar que alunos regulares realizem pesquisas sobre os egressos com o objetivo de que os estudos possam ser aplicados e implementados, sobretudo, na realidade do Programa, o que pôde se confirmar com a liberação de acesso a dados e a disponibilidade da Coordenação.

Verificou-se, ainda, que os professores do PPGA são considerados essenciais para a manutenção do vínculo com os egressos, constituindo-se como importantes atores no envolvimento dos ex-alunos em atividades do Programa.

No que tange ao objetivo específico “b”, no qual se buscou conhecer o perfil dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC, em nível de Mestrado e Doutorado, realizou-se a análise dos currículos Lattes dos egressos do Programa, identificados por meio do relatório de ex-alunos do sistema de Controle Acadêmico da Pós-Graduação e do portal institucional de egressos.

A análise dos currículos possibilitou constatar o perfil predominante do egresso do PPGA, tanto em nível de mestrado quanto de doutorado, cabendo apontar algumas constatações.

Com relação ao nível de mestrado, verificou-se que o PPGA formou, entre o período entre o ingresso em 1998 e a conclusão em 2016, 286 alunos. Em relação à idade, 61% dos ex-alunos possuíam entre 23 e 38 anos completos até a data de realização da coleta de dados da pesquisa. No que se refere ao currículo Lattes, observou-se que 96% dos mestres possuem currículo hospedado na Plataforma, dos quais 66% realizaram atualizações há menos de 2 anos. Em relação às atualizações após a formação, identificou-se que 90% dos ex-alunos o fizeram após se formarem.

Ainda em relação aos egressos do nível de mestrado, apurou-se que 58% possuem ao menos uma produção bibliográfica após a formação, 22% participam de ao menos um projeto de pesquisa atualmente, 7% estão envolvidos em ao menos um projeto de extensão vigente e 8% atuam como membro de corpo editorial, conforme registrado em seus currículos Lattes. Quanto à última graduação, conferiu-se que 84% realizaram a última graduação na área de Ciências Sociais Aplicadas e que 41% são docentes.

No que concerne ao egresso do nível de doutorado, apurou-se que o Programa formou, entre o período de ingresso em 2008 e conclusão em 2016, 45 alunos. Desses, 64% têm idade entre 27 e 38 anos completos. Constatou-se, também, que 100% possuem currículo Lattes e em 100% dos casos o currículo havia sido atualizado há menos de 2 anos. Ressalta-se que 98% dos egressos atualizaram o currículo após terem concluído o curso.

Verificou-se que 58% dos egressos do curso de doutorado possuem ao menos uma produção bibliográfica após a formação, sendo o mesmo percentual relativo aos doutores pelo PPGA que participam de ao menos um projeto de pesquisa vigente. Observou-se, ainda, que 31% dos doutores formados pelo Programa estão envolvidos em ao menos um projeto de extensão atual e que 16% atuam como membro de corpo editorial. Salienta-se que 93% realizaram a última graduação na área de Ciências Sociais Aplicadas e que 76% são docentes.

Em relação ao total de publicações dos egressos de ambos os níveis de formação com seus ex-orientadores, descontando-se os casos que não foram apurados pelo fato do ex-aluno ter se formado no ano em que esta pesquisa foi realizada, verificou-se que 38% dos egressos do Programa publicaram junto aos seus ex-orientadores após terem se formado.

Percebe-se que o referido índice possui potencial de elevação visto a importância que a Coordenação do Programa confere aos orientadores no que diz respeito à manutenção do vínculo com os ex-alunos. Ao considerar que existem possibilidades de publicação dos resultados dos trabalhos de conclusão realizados no PPGA (teses e dissertações), espera-se que esse índice se aproxime de 100%.

Sobre a participação em bancas de avaliação de trabalhos de conclusão, verificou-se que 39% dos mestres já participaram de ao menos uma banca após a formação, enquanto cerca de 47% dos doutores já foram membros de bancas. Entretanto, desses, 71% dos egressos do curso de mestrado e, aproximadamente, 52% do nível de doutorado, nunca participaram de bancas na UFSC.

Em relação às orientações em cursos de graduação ou pós-graduação, cerca de 39% dos egressos do mestrado já realizaram ao menos uma orientação após a formação, dos quais 83% não o fizeram na Universidade Federal de Santa Catarina. Quanto ao nível de doutorado, aproximadamente 44% já orientou algum estudante, mas, desses, 75% não realizaram a orientação na UFSC.

Já em relação à participação do egresso em grupos de pesquisa, identificou-se que em torno de 25% dos ex-alunos do mestrado participam de grupos de pesquisa, enquanto 75% dos doutores formados pelo PPGA estão vinculados a esses grupos. Constatou-se, ainda, que, aproximadamente 10% dos egressos fazem parte de grupos de pesquisa vinculados ao Programa, considerando os níveis de mestrado e doutorado.

Por fim, no objetivo específico “c” se procurou identificar práticas de gestão do relacionamento com egressos de Programas de Pós-Graduação de Instituições brasileiras com conceito Capes superior ao PPGA. Para isso, realizou-se pesquisa na plataforma Sucupira, que resultou 30 registros. Após a identificação dos Programas, foram consultados os relatórios anuais de 2015 submetidos à Capes por meio da referida plataforma, mais precisamente, o item “acompanhamento de egressos”, campo no qual os Programas informam suas ações relacionadas ao acompanhamento de ex-alunos.

Assim, concluiu-se que, basicamente, 9 práticas relatadas foram contempladas pela teoria consultada e 10 práticas não, as quais foram denominadas práticas inovadoras.

Os objetivos específicos elencados serviram de base para a consecução do objetivo geral desta pesquisa, resultando na proposição das seguintes diretrizes para a gestão do relacionamento com os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina:

- ✓ 1ª Diretriz: O egresso é parte permanente da Instituição e fundamental para o alcance do objetivo do PPGA/UFSC, devendo ser considerado na gestão do Programa;
- ✓ 2ª Diretriz: O relacionamento com o egresso inicia antes mesmo da formação do estudante, devendo esse, durante o curso, ser conscientizado a respeito da importância de manter o Programa informado sobre os impactos da formação recebida, em sua trajetória acadêmica e profissional;
- ✓ 3ª Diretriz: É essencial que o PPGA acompanhe a trajetória acadêmica e profissional dos seus ex-alunos, para verificar se o perfil esperado do egresso está sendo alcançado;
- ✓ 4ª Diretriz: O PPGA deve estabelecer uma comunicação bidirecional, receptiva e proativa, junto aos seus egressos, disponibilizando canais de comunicação para que o ex-aluno seja atendido e ouvido, bem como receba informações pertinentes e personalizadas;
- ✓ 5ª Diretriz: É indispensável que o PPGA envolva seus egressos em atividades promovidas pelo Programa, estabelecendo uma relação de parceria, estimulando a cultura do retorno e intensificando a sensação de pertencimento à Instituição; e
- ✓ 6ª Diretriz: É importante que o PPGA defina indicadores atrelados às ações adotadas para o cumprimento das diretrizes anteriores, cujos resultados subsidiarão a identificação de necessidades de mudança na proposta do programa ou no plano de gestão do relacionamento com o egresso.

Com relação às principais dificuldades encontradas para a realização desta pesquisa, destaca-se a falta de estudos referentes à gestão do relacionamento com egressos, visto que a maior parte dos trabalhos realizados que possuem relação com essa temática, conforme levantamento bibliométrico efetuado, dizem respeito a estudos sobre perfil de egressos.

Outra dificuldade que o pesquisador encontrou durante o desenvolvimento deste trabalho foi a não existência de dados consolidados que pudessem ser extraídos da plataforma Lattes, necessitando, assim, que a coleta fosse feita individualmente pelo currículo de cada egresso.

Na sequência, finalizando o estudo, algumas recomendações são feitas pelo pesquisador.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

A partir deste estudo, espera-se que o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina se aproprie das diretrizes desenvolvidas para aprimorar a gestão do relacionamento com os seus egressos.

Para isso, sugere-se que pesquisas futuras investiguem as expectativas dos egressos e dos alunos regulares do PPGA/UFSC, bem como examinem as condições e recursos disponíveis por parte do Programa para a definição e aplicação de ações de gestão alinhadas às diretrizes criadas. Tais estudos podem dar subsídios para o desenvolvimento de um sistema de gestão do relacionamento com ex-alunos do PPGA, e, possivelmente, da UFSC como um todo.

Em um contexto mais amplo, recomenda-se a realização de um estudo que busque identificar práticas de gestão do relacionamento com egressos realizadas por Programas brasileiros de Pós-Graduação *stricto sensu*, pertencentes às demais áreas de avaliação, uma vez que podem existir diferentes práticas inovadoras em relação à teoria.

Além disso, julga-se importante que seja desenvolvido um estudo que objetive propor diretrizes nacionais para a gestão do relacionamento com egressos da Pós-Graduação, as quais estejam alinhadas aos entendimentos e recomendações da Capes, bem como às expectativas e objetivos dos Coordenadores, egressos e alunos de pós-graduação, para que se aponte uma direção comum que os Programas possam seguir na tentativa de aprimorarem a sua gestão.

Acredita-se, ainda, que a elaboração de um método de avaliação do nível de relacionamento entre os programas de pós-graduação brasileiros e seus egressos pode contribuir, tanto para a gestão do relacionamento realizada pelos programas, quanto para as avaliações periódicas realizadas pela Capes.

Por fim, recomenda-se a realização de um estudo comparativo de práticas internacionais relacionadas à gestão do relacionamento com

egressos de programas de pós-graduação, ressaltando-se os resultados alcançados pelas instituições.

## REFERÊNCIAS

ADAM, Márcia Cristina Pastore. **O relacionamento entre as instituições de ensino superior e seus ex-alunos: reflexos na captação de recursos.** Estudo de caso da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas e do Instituto Presbiteriano Mackenzie. 2007. 408f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

ALVES, Adriana Lopes Rodrigues. **A política de egressos da Faculdade Independente do Nordeste (FAINOR).** João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2014. 85 p. Disponível em: <<http://tede.biblioteca.ufpb.br:8080/handle/tede/5923>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

BALBACHEVSKY, Elizabeth. A pós-graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem-sucedida. In: BROCK. C.; SCHWARTZMAN, S. **Os desafios da educação no Brasil.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

BARNARD, Zenia. **Online Community Portals for Enhanced Alumni Networking.** UJDigispace., Tese (Doutorado), University of Johannesburg. Johannesburg, 2007.

BERNAL, Aníbal Torres; MILLE, Diana. **Initiating Alumni Engagement Initiatives: Recommendations from MFT Alumni Focus Groups.** Nova Iorque: Springer Science Business Media, 2013. Disponível em: <<http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10591-013-9274-2>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

BORDAS, 1997. **Diplomação, retenção e evasão nos cursos de graduação em Instituições de Ensino Superior Públicas.** Estudo – MEC e Secretaria de Educação Superior. Brasília, 1997.

BORGES, Maria Alice Pereira. **Pós-graduação em serviço social: apreensão e repercussões na inserção acadêmico-profissional dos egressos - PPGSS/UFSC.** 2013. 316 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PGSS0132-D.pdf>>.

BRASIL. **Constituição da República Federativa Do Brasil De 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 02 jun. 2016.

BRASIL. **Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931**. Dispõe que o ensino superior no Brasil obedecerá, de preferência, ao systema universitário [...]. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

BRASIL. **Parecer nº 977/65**. Define os cursos de pós-graduação. Disponível em: <[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Parecer\\_CESU\\_977\\_1965.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Parecer_CESU_977_1965.pdf)>. Acesso em: 10 jun. 2016.

BRASIL. **Portaria nº 90 de 29 de julho de 2015**. Fixa normas e procedimentos para submissão, avaliação, divulgação e envio dos resultados da avaliação ao Conselho Nacional de Educação, e início de funcionamento dos programas novos de pós-graduação, em níveis de mestrado e doutorado. Disponível em: <<http://capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/avaliacao-n/Portaria-capes-90-91-2015.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2016.

CABRAL, Thiago Luiz de Oliveira; PACHECO, Andressa Sasaki Vasques. As universidades e o relacionamento com seus ex-alunos: uma análise de portais online de egressos. In: **XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU**. Disponível em: <[https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/136252/1/04\\_00267.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/136252/1/04_00267.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 10 mar. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Relatório de avaliação 2007-2009 – Trienal 2010**. 2010.



Disponível em: <[http://trienal.capes.gov.br/wp-content/uploads/2011/02/RELAT%C3%93RIO-DE-AVALIA%C3%87%C3%83O\\_ADMINISTRA%C3%87%C3%83O.pdf](http://trienal.capes.gov.br/wp-content/uploads/2011/02/RELAT%C3%93RIO-DE-AVALIA%C3%87%C3%83O_ADMINISTRA%C3%87%C3%83O.pdf)>. Acesso em: 09 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Tabela de Áreas do Conhecimento**. 2012. Disponível em: <[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/TabelaAreasConhecimento\\_072012.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/TabelaAreasConhecimento_072012.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Relatório de avaliação 2010-2012 – Trienal 2013**. 2013. Disponível em: <<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=Y2FwZXMuZ292LmJyfHRyaWVuYWwtMjAxM3xneDo2YzNkMjU2ZTdmY2M0ODAx>>. Acesso em: 09 jun. 2016

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Planilha de notas finais da Avaliação Trienal 2013**. 2014a. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/36-noticias/6908-capes-divulga-resultado-final-da-avaliacao-trienal-2013-apos-analise-de-recursos>>. Acesso em: 28 mai. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Sobre a Avaliação**. 2014b. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Páginas das áreas**. 2014c. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao/paginas-das-areas>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Capes lança Plataforma Sucupira para gestão da pós-graduação**. 2014d. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/36-noticias/6810-capes-lanca-plataforma-sucupira-para-gestao-da-pos-graduacao>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Manual Coleta de Dados**. 2014e. Disponível em:

<<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/avaliacao-n/ColetaDados-PlataformaSucupira-Manual-Abr14.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Módulo Coleta de Dados**. 2015a. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/plataforma-sucupira/modulo-coleta-de-dados>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Sobre avaliação de cursos**. 2015b. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/acesoainformacao/perguntas-frequentes/avaliacao-da-pos-graduacao/7421-sobre-avaliacao-de-cursos>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Dados para consulta** – PPGA. 2015c. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/envioCol eta/dadosFotoEnvioColeta.jsf>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Dados Quantitativos de Programas Recomendados e Reconhecidos**. 2016a. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/program a/quantitativos/quantitativoConceito.jsf>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Consultar dados cadastrais do Programa**. 2016b. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/program a/listaPrograma.jsf>>. Acesso em: 22 set. 2016.

CASSIMIRO, Wagner Toyama; PEREIRA, Beatriz de Castro Sebastião. Relacionamento com ex-alunos como prática de gestão universitária: estudo do caso da FEA-USP. In: **VI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul**. Blumenau, 2006.

CASTRO, Maura Icléa Cardoso de. **Contribuição dos egressos do programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação/UFBA para a consolidação e visibilidade da Ciência da Informação**. Dissertação (mestrado) - Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação –

UFBA. Salvador, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/8185/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Contribui%C3%A7%C3%B5es%20Egressos%20PPGCI-UFBA%20-%20Maura%20Ic%C3%A9a%20.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 162p.

CHARLE, Christophe, 1951; VERGER, Jacques. **História das universidades**. São Paulo: UNESP, 1996. 131p.

COCCHIARA, Faye K.; KWESIGA, Eileen; BELL, Myrtle P.; BARUCH, Yehuda. Influences on perceived career success: findings from US graduate business degree alumni", **Career Development International**, 2010. Vol. 15 Iss: 1, pp.39 - 58

COELHO, Maria do Socorro Costa. Opinião: Egresso e Universidade. **Beira do Rio** – Jornal da Universidade Federal do Pará, ano 24, n. 72, maio 2009. Disponível em: <<http://www.jornalbeiradorio.ufpa.br/novo/index.php/2009/3-edicao-72/27-egresso-e-universidade>>. Acesso em: 17 jul. 2015.

COELHO, Maria do Socorro da Costa; OLIVEIRA, Ney Cristina Monteiro de. Os egressos no processo de avaliação. **Revista e-curriculum**, São Paulo, 2012, v.8 n.2. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum/article/view/10855>>. Acesso em: 26 jul. 2016,

CASE - Council for Advancement and Support of Education (20014). **Principales of Pratices for Alumni Relations Professionals at Educational Institutions**. Disponível em: <[http://www.case.org/Samples\\_Research\\_and\\_Tools/Principles\\_of\\_Practice/Principles\\_of\\_Practice\\_for\\_Alumni\\_Relations\\_Professionals\\_at\\_Educational\\_Institutions.html](http://www.case.org/Samples_Research_and_Tools/Principles_of_Practice/Principles_of_Practice_for_Alumni_Relations_Professionals_at_Educational_Institutions.html)>. Acesso em: 07 mai. 2016.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007, 248p.

CUNHA, Luiz Antônio. **A universidade temporã**. 1. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves Editora, 1980.

CURY, Carlos Alberto Jamil. Da crítica à avaliação crítica. In: **Dilemas da Pós-Graduação: gestão e avaliação**. Licídio Bianchetti; Valdemar Sguissardi (Orgs.). Campinas: Autores Associados, 2009.

DIAS, Cláudia Augusto. Portal corporativo: conceitos e características. **Ciência da Informação**, Brasília, p.50-60, 2001. Quadrimestral. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v30n1/a07v30n1>>. Acesso em: 18 jan. 2017.

DICIONÁRIO PRIBERAM. **Alma mater**. Disponível em: <<https://www.priberam.pt/dlpo/alma+mater>>. Acesso em: 18 jan. 2017.

EDGAR, T.; HYDE, JN. An alumni-based evaluation of graduate training in health communication: Results of a survey on careers, salaries, competencies, and emerging trends. **J Health Commun**. 2005 Jan-Feb;10(1):5-25. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15764441>>. Acesso em: 15 jun. 2016.

ESTEVAM, Humberto Marcondes. **Avaliação do perfil de egressos do programa de pós-graduação strictu senso em Educação Escolar: impacto na formação docente e de pesquisador**. 2007. 107 f. Tese (doutorado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara, 2007.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968**. Editora UFPR: Curitiba, 2006. **Educar**, n. 28, p. 17-36.

FERNANDES, Cleide de Oliveira. **Da especialidade à multidisciplinaridade: perfil dos egressos de um Programa de Pós-Graduação em Saúde da criança e do adolescente - 1988 – 2010**. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Médicas, 2014.

FDC – Fundação Dom Cabral. **MBA Alumni Network**. 2016. Disponível em: <<http://www.fdc.org.br/exparticipantes/mbalumni/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 22 out. 2016.

FGV – Fundação Getúlio Vargas. **Alumni FGV EBAPE**. 2016. Disponível em: <<http://alumni.ebape.fgv.br/>>. Acesso em: 17 out. 2016.

FUCAPE - Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças. **Página Principal**. 2016a. Disponível em: <<http://www.fucape.br/index.php>>. Acesso em: 25 out. 2016.

FUCAPE - Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças. **Gestão de Carreiras**. 2016b. Disponível em: <[http://www.fucape.br/gestao\\_carreiras.php](http://www.fucape.br/gestao_carreiras.php)>. Acesso em: 25 out. 2016.

GALLO, Maria L. Higher education over a lifespan: a gown to grave assessment of a lifelong relationship between universities and their graduates. **Studies in Higher Education**, 2013, vol. 38, n. 8, 1150–1161. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2013.833029>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 171p.

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

JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Metodologia do trabalho científico**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2009. 118p.

JOHNSON, Jennifer Wiggins; THOMAS; Veronica; PECK Joann. Do specialized MBA programs cultivate alumni relationships and donations? **Journal of Marketing for Higher Education** Volume 20, Issue 1, 2010. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08841241003788144?journalCode=wmhe20>>. Acesso em: 15 jun. 2016

LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva, 2004. 358 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 315p.

LOUSADA, Ana Cristina Zenha; MARTINS, Gilberti de Andrade. Egressos como fonte de informação à gestão dos cursos de Ciências Contábeis. **Revista Contabilidade e Finanças** – USP, São Paulo, n. 37, p. 73 – 84, Jan./Abr. 2005. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/3415>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

MACCARI, Emerson Antonio; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; RICCIO, Edson Luiz; ALEJANDRO, Thomas Brashear. Proposta de um modelo de gestão de programas de pós-graduação na área de Administração a partir dos sistemas de avaliação do Brasil (CAPES) e dos Estados Unidos (AACSB). In: **Rev. Adm.** (São Paulo) vol.49 no.2 São Paulo Apr./June 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-21072014000200012](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072014000200012)>. Acesso em: 13 mai. 2016.

MACCARI, Emerson Antonio; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; NISHIMURA, Augusto Takerissa; RODRIGUES, Leonel Cezar. A gestão dos Programas de Pós-graduação em Administração com base no sistema de avaliação da Capes. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, 2009, v. 16, n. 4, p. 1-16.

MACCARI, Emerson Antonio; RICCIO, Edson Luiz; MARTINS, Cibele Barsalini. A influência do sistema de avaliação da AACSB na gestão dos programas de pós-graduação stricto sensu em Administração nos Estados Unidos. In: **REAd. Rev. eletrôn. adm.** (Porto Alegre) vol.19 no.3 Porto Alegre Sept./Dec. 2013. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-23112013000300008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112013000300008)>. Acesso em: 20 mai. 2016.

MACCARI, Emerson Antonio; RODRIGUES, Leonel Cezar; ALESSIO, Eloisa Martins; QUONIAM, Luc Marie. Sistema de avaliação da pós-graduação da Capes: pesquisa-ação em um programa de pós-graduação em Administração. **RBPG**, Brasília, 2008, v. 5, n. 9, p. 171-205.

MACCARI, Emerson Antonio; TEIXEIRA, Gislaíne Cristina dos Santos. Estratégia e planejamento de projeto para acompanhamento de alunos egressos de programas de pós-graduação stricto-sensu. In: **ReA UFSM**, v. 7, n. 1 (2014). Disponível em:

<<http://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/10385>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

MADEIRA, Isabel Rey. **A pós-graduação "stricto sensu", nível mestrado, voltada para pediatras, no estado do rio de janeiro: a construção de uma visão crítica a partir de seus egressos.** Dissertação (mestrado) - Instituto Fernandes Figueira 1996.

MARCHIORI, Edson. O papel do Corpo Editorial. **Radiol Bras**, São Paulo, v.34, n.4, 2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-39842001000400001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-39842001000400001&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 29 dez. 2016.

MARCOVITCH, Jacques. **A universidade impossível.** 2.ed. São Paulo: Futura, 1998. 182p.

MARTINS, Cibele Barsalini; MACCARI, Emerson Antonio; STOROPOLI, Jose Eduardo; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; RICCIO, Edson Luiz. A influência do sistema de avaliação nos programas de pós-graduação stricto sensu brasileiro. **Revista GUAL**, Florianópolis, 2012, v. 5, n. 3, p. 155-178.

MAZZILLI, Sueli. Ensino, pesquisa e extensão: reconfiguração da universidade brasileira em tempos de redemocratização do Estado. **RBP AE** – 2011, v.27, n.2, p. 205-221.

MEC – Ministério da Educação. **Perguntas Frequentes** - Quais são os tipos de instituições de ensino superior? 2016a. Disponível em: <<http://emec.mec.gov.br/emec/faq>>. Acesso em: 11 set. 2016.

MEC – Ministério da Educação. **Qual a diferença entre pós-graduação lato sensu e stricto sensu?** 2016b. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=13072:qual-a-diferenca-entre-pos-graduacao-lato-sensu-e-stricto-sensu>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

MELLO, Lucrécia Stringhetta. A educação na antiguidade. In: **História da Educação.** Neusa Maria Marques de Souza (Org.). São Paulo: Avercamp Editora, 2006.

MELO FILHO, Edilson Targino de. **Os egressos do PPGCI/UFPB: representações, perfil e trajetórias profissionais.** João Pessoa, 2014. 175f. Disponível em: <<http://tede.biblioteca.ufpb.br/bitstream/tede/3964/1/arquivototal.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

MOITA, Filomena Maria Gonçalves da Silva Cordeiro; ANDRADE, Fernando César Bezerra de. Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. **Revista Brasileira de Educação**, 2009, v. 14 n. 41.

MONTEIRO, Luiz Antonio dos Santos. **A percepção de docentes e egressos sobre os componentes e atributos da qualidade nos programas de pós-graduação das engenharias nas universidades federais da região sul do brasil.** Tese de doutorado. Florianópolis, 2014.

MORHY, Lauro. Brasil – Universidade e Educação Superior. In: **Universidade no Mundo: universidade em questão.** Vol.2. Lauro Morhy (Org.). Editora Universidade de Brasília: Brasília, 2004.

NICHELLATTI, Tiago Pedro. **Perfil pessoal e profissional dos egressos do programa de Pós-Graduação stricto sensu em Administração da Universidade Regional de Blumenau (FURB).** Dissertação (mestrado), 2011. Disponível em: <[http://www.bc.furb.br/docs/DS/2011/350570\\_1\\_1.pdf](http://www.bc.furb.br/docs/DS/2011/350570_1_1.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2016.

OLIVEIRA, Luciana Rodrigues. **Contribuições do programa de Pós-Graduação em Educação da Unicamp para a trajetória profissional de mestres e doutores: percepções de egressos titulados.** Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação, 2014.

PAIVA, Angela Maria de. **Rumos e perspectivas do egresso do programa de pós-graduação stricto-sensu em educação PUC-Campinas - (1993-2004).** Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2006. Disponível em: <<http://tede.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br:8080/jspui/handle/tede/579>>. Acesso em: 15 mai. 2016.



PENA, Mônica Diniz Carneiro. Acompanhamento de egressos: uma análise conceitual e sua aplicação no âmbito educacional brasileiro. **Educação & Tecnologia**, Belo Horizonte, v. 5, p. 25 - 30, 05 jan. 2000. Disponível em: <<http://seer.dppg.cefetmg.br/index.php/revista-et/search/advancedResults>>. Acesso em: 23 jul. 2015.

PETRUS COMMUNICATIONS. **Alumni Relationship Management in Europe**. EAIE Conference, Kraków, 2005. Disponível em: <<http://www.petruscommunications.com/resources/documents/INTAL-Survey-Sept-2005.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2016.

POHTHONG, Amnart; TRAKOOLDIT, Panumporn. An Electronic Learning System for Integrating Knowledge Management and Alumni Systems. **Advances in Information Systems and Technologies. Berlin**: SPRINGER-VERLAG, v. 206, p. 11-21, 2013. Disponível em: <[http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-642-36981-0\\_2](http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-642-36981-0_2)>. Acesso em: 17 jun. 2015.

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração – UFSC. **Apresentação**. 2016a. Disponível em: <<http://PPGA.posgrad.ufsc.br/apresentacao/>>. Acesso em: 05 jul. 2016.

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração – UFSC. **Área de concentração e linhas de pesquisa**. 2016b. Disponível em: <<http://PPGA.posgrad.ufsc.br/area-de-concentracao-e-linhas-de-pesquisa/>>. Acesso em: 05 jul. 2016.

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração – UFSC. **Núcleos de pesquisa**. 2016c. Disponível em: <<http://PPGA.posgrad.ufsc.br/pesquisa/>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=zUDsAQAAQBAJ&pg=PA274&dq=metodologia+do+trabalho+cient%2Ff%2Fico&hl=pt-BR&sa=X&ei=WNjhVJH5DsKkgwT7qISQAg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metodologia%20do%20trabalho%20cient%2Ff%2Fico&f=false](https://books.google.com.br/books?id=zUDsAQAAQBAJ&pg=PA274&dq=metodologia+do+trabalho+cient%2Ff%2Fico&hl=pt-BR&sa=X&ei=WNjhVJH5DsKkgwT7qISQAg&redir_esc=y#v=onepage&q=metodologia%20do%20trabalho%20cient%2Ff%2Fico&f=false)>. Acesso em: 15 fev. 2015.

PUC – Pontifícia Universidade Católica. **Programa Alumni PUCPR**. 2016. Disponível em: <<http://alumni.pucpr.br/lorem-ipsum-dolor-sit-amet-consectetur-adipiscing-elit/>>. Acesso em: 22 out. 2016.

QUEIROZ, Tatiana Pereira. **O bom filho a casa sempre torna**: análise do relacionamento entre a Universidade Federal de Minas Gerais e seus egressos por meio da informação. 202 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUOS-9PRKWC>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

QUEIROZ, Tatiana Pereira; de PAULA, Cláudia Paixão Anastácio. O relacionamento com egressos como estratégica organizacional para o desenvolvimento das instituições de educação superior. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 6, n. 1, p. 4-18, jan./jun. 2016.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**: [para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação]. 7. ed. São Paulo: Loyola, 2013. 154 p.

REINERT, José Nilson. A influência da Universidade Europeia no Modelo Universitário Brasileiro. In: **Repensando as organizações**: da formação à participação. Organizadores: Aline dos Santos Laner e João Benjamim da Cruz Júnior. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

RICHETTI, Graziela Piccoli. **Um instrumento para avaliar a formação de egressos da pós-graduação**: o Programa de Pós-Graduação em Educação Científica e Tecnológica da Universidade Federal de Santa Catarina como estudo de caso. 2014. 413 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Educação Científica e Tecnológica, Florianópolis, 2014.

SANO, Hiroshi. A Proposal for a Framework for an e-Alumni Program Using SNS. **Human-computer Interaction**, Berlim, v. 5613, p.209-216, 2009. Disponível em: <[http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-02583-9\\_24](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-02583-9_24)>. Acesso em: 16 jun. 2015.

SANTOS, Joefisson Saldanha. **Atuação profissional e participação no desenvolvimento do campo científico em ciência da informação:** estudo dos egressos do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UFMG, 1992-2005. Dissertação de Mestrado. UFMG, 2006.

SANTOS, Milton José Câmara dos. **O percurso formativo do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFRN:** a trajetória dos egressos mestres e doutores no período 1981 a 2005. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte 2005.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4. ed. rev. atual. – Florianópolis: UFSC, 2005. 138p. Disponível em: <[http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia\\_de\\_pesquisa\\_e\\_elaboracao\\_de\\_teses\\_e\\_dissertacoes\\_4ed.pdf](http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf)>. Acesso em: 15 fev. 2015.

SILVA, José Marcos da; NUNES, Rogério da Silva; JACOBSEN, Alessandra de Linhares. O programa de acompanhamento dos egressos da Universidade Federal de Santa Catarina: a definição perfil dos estudantes no período 1970-2011. In: **Anais do XI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul e II Congresso Internacional IGLU.** Florianópolis, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/25981/2.21.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18 jan. 2017.

SILVA, Lidiana Sagaz. **O perfil dos egressos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina.** Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Florianópolis, 2014.

SLEUTJES, Maria Helena Silva Costa. Refletindo sobre os três pilares de sustentação das universidades: ensino-pesquisa-extensão. **RAP:** Rio de Janeiro, 1999, p.99-111.

SOUZA, Márcio Arcanjo de. **Avaliação de egressos de cursos de pós-graduação stricto sensu em administração da Universidade Federal da Bahia.** Dissertação (mestrado) Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/17678/1/Souz>>

a%2c%20M%C3%A1rcio%20Arcanjo%20de.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2016.

TEIXEIRA, Gislaíne Cristina dos Santos; MACCARI, Emerson Antonio. A. Proposition of an alumni portal based on benchmarking and innovative process. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 11, n. 3, p. 591-610, 2014a. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/33670/proposicao-de-um-portal-de-egresso--alumni--baseado-em-benchmarking-e-processo-inovador>>. Acesso em: 17 jul. 2015.

TEIXEIRA, Gislaíne Cristina dos Santos; MACCARI, Emerson Antonio. Proposição de um plano de ações estratégicas para associações de alunos egressos baseado em benchmarking. In: **XIV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU**. Florianópolis, 2014b. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/131917>>. Acesso em: 16 jul. 2015.

TEIXEIRA, Dalton Jorge; OLIVEIRA, Caio Cesar Giannini; FARIA, Marcos Areãs de. Perfil dos egressos do Programa de Mestrado Profissional em Administração da PUC Minas/FDC no período de 2000 a 2005. In: **Revista Economia & Gestão da PUC Minas**, v. 8, n. 16 (2008). Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/178>>. Acesso em: 15 mai. 2016.

THOMAS, E; WOODS. JR. **Como a igreja católica construiu a civilização Ocidental**. São Paulo: Quadrante, 2008.

TIMOTEO, Marcelo Eduardo. **Acompanhamento de egressos e avaliação de cursos de pós-graduação stricto sensu: uma proposta para mestrados profissionais**. 2011. ix,96 f. Dissertação (Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2011.

UFLA – Universidade Federal de Lavras. **Programa de Pós-Graduação em Administração**. 2016. Disponível em: <<http://www.prgp.ufla.br/administracao/>>. Acesso em: 25 out. 2016.

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais. **Programa Sempre UFMG ex-alunos**. 2016. Disponível em:

<<https://www.ufmg.br/copi/sempr-index.php>>. Acesso em: 25 out. 2016.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. **Manual do Controle Acadêmico da Pós-Graduação** – CAPG e outras ferramentas. 2014. Disponível em: <<http://propg.ufsc.br/files/2014/09/Tutorial-CAPG-Completo-Agosto14.pdf>>. Acesso em: 26 dez. 2016.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019**. 2015. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2016.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. **A UFSC**. 2016a. Disponível em: <<http://estrutura.ufsc.br/>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. **Relatório da PROPG no período de 2012 a 2016**. 2016b. Disponível em: <<http://propg.ufsc.br/files/2016/04/Relat%C3%B3rio-de-Gest%C3%A3o-PROPG-2012-2016.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Sistema de Acompanhamento de Egressos**, 2016c. Disponível em: <<http://www.egressos.ufsc.br/>>. Acesso em: 07 nov. 2016

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **EA Alumni UFRGS**. 2016. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/alumni-ea/>>. Acesso em: 25 out. 2016.

UNB – Universidade de Brasília. **Alumni UNB**. 2016. Disponível em: <<http://alumni.unb.br/>>. Acesso em: 22 out. 2016.

UNINOVE – Universidade Nove de Julho. **Sobre o curso**. 2016. Disponível em: <<http://www.uninove.br/mestrado-e-doutorado/programa-de-pos-graduacao-em-administracao-mestrado-e-doutorado/insercao-social-e-egressos/insercao-social/>>. Acesso em: 25 out. 2016.

UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí. **Portal do Egresso**. 2016. Disponível em: <<http://www.univali.br/vida-no-campus/portal-do-egresso/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 22 out. 2016.

USP – Universidade de São Paulo. **FEAalumni**. 2016. Disponível em: <<https://www.fea.usp.br/alumini/feamais-alumini>>. Acesso em: 22 out. 2016.

VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado; RODRIGUES, Henrique Geraldo. Competências na pós-graduação: o olhar dos egressos. In: **RAEP**, v. 13, n. 2 (2012). Disponível em: <<https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/94>>. Acesso em: 13 mai. 2016.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. **O que e universidade**. São Paulo: Brasiliense, 1983. 84p.

ZAIDAN, Samira; CALDEIRA, Anna Maria Salgueiro; OLIVEIRA, Bernardo J., SILVA, Patrícia Gomes Carneiro da. Pós-graduação, saberes e formação docente: uma análise das repercussões dos cursos de mestrado e doutorado na prática pedagógica de egressos do programa de pós-graduação da faculdade de educação da UFMG (1977-2006). **Educação em Revista**: Belo Horizonte, 2011, v.27, n.01, p.129-160.







## APÊNDICE

Questionário aplicado aos coordenadores do PPGA.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRANDO: THIAGO LUIZ DE OLIVERIA CABRAL



Roteiro de entrevista referente à dissertação de mestrado intitulada “A gestão do relacionamento com egressos: uma proposta de diretrizes para o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC”.

### QUESTÕES

1. Comente sobre a importância dos egressos para o PPGA.
2. Existe algum acompanhamento realizado sobre a carreira do aluno pós-graduação? Como acontece? Essa estratégia possibilita que o Programa identifique a sua relevância e o impacto social?
3. A opinião dos egressos é considerada para a avaliação da qualidade dos cursos? Como funciona?
4. Qual a importância dos egressos do Programa manterem seus currículos lattes atualizados? Existem ações de sensibilização para isso? Como acontece?
5. Há conhecimento a respeito da criação ou intenção de criar associação de egressos?
6. Em que momentos o Programa necessita se comunicar com o seu egresso? Quais são os meios utilizados para isso? Você poderia citar evidências da facilidade e/ou dificuldade em realizar essa comunicação?
7. Qual o canal ou ferramenta disponível para que o egresso entre em contato com o Programa?
8. De que forma o Programa utiliza o portal de egressos da UFSC? Quais os benefícios da utilização do portal para o Programa?
9. Os egressos do Programa são estimulados a participar de grupos de pesquisa vinculados ao Programa?
10. Os egressos são estimulados a publicar seus estudos em meios científicos?
11. Os egressos são convidados a participar como membros de bancas de qualificação, defesas de dissertações e teses?
12. Os egressos são convidados a realizar orientações/mentorias em estudos pertencentes a sua linha de pesquisa?
13. Há divulgação de eventos da área para os egressos do Programa? Quais os meios utilizados para isso?
14. Existe divulgação junto aos egressos de oportunidades profissionais na área de formação? Quais os meios utilizados para isso?
15. Existe divulgação junto aos egressos de cursos complementares de formação ofertados pela Universidade? Como isso é feito?
16. Os egressos recebem notícias a respeito de assuntos de interesse? Como ocorre?
17. Os egressos recebem divulgação de estudos realizados no programa que estão relacionados às suas pesquisas, de acordo com a área de interesse? Como acontece?
18. Existem demais estratégias de gestão do relacionamento com os egressos que não foram contempladas nas perguntas anteriores?
19. Na sua opinião, como as estratégias de comunicação e manutenção do vínculo com ex-alunos do Programa podem ser aprimoradas? Quais aspectos (possibilidades/necessidades/restrições) devem ser considerados para isso?