

FACULDADES INTEGRADAS DE TAQUARA - FACCAT
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL - PPGDR



MESTRADO
DESENVOLVIMENTO
REGIONAL

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2025/2027

Taquara/RS
2024

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
PROCEDIMENTOS UTILIZADOS	4
MODELO DE NEGÓCIO	4
1. Parcerias principais	5
2. Atividades chaves	6
3. Recursos principais	6
4. Estrutura de custos	7
5. Fontes de receitas	8
6. Segmento de clientes	8
7. Proposta de valor	8
8. Canais	9
9. Relacionamento	10
BUSINESS MODEL CANVAS	10
ANÁLISE PESTEL	12
1. Políticos	12
2. Econômicos	14
3. Social	17
4. Tecnológico	19
5. Ambiental	20
6. Legal	21
METODOLOGIA APLICADA	23
1. Forças	24
2. Franquezas	26
3. Oportunidades	27
4. Ameaças	29
METODOLOGIA APLICADA	32
1. O que são as personas?	34
2. Análise das informações	36
3. Análise dos egressos	37
DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	39
METODOLOGIA ADOTADA	39

1. Missão	39
2. Visão.....	40
3. Valores	40
4. Perfil do egresso	41
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E AÇÕES	43
METODOLOGIA APLICADA	43
BALANCED SCORECARD	44
1. Perspectiva financeira.....	44
2. Perspectiva do cliente (ou do aluno)	44
3. Perspectiva dos processos internos	44
4. Perspectiva de aprendizado e crescimento	44
PLANO DE AÇÃO	46
PERSPECTIVA FINANCEIRA	46
1. Aumentar a receita própria.....	46
2. Reduzir a inadimplência	46
3. Captação de recursos por meio projetos de pesquisa	47
PERSPECTIVA CLIENTES (USUÁRIOS).....	48
1. Aumentar a captação de alunos	48
2. Fortalecer a relação com os egressos	49
3. Incentivar financeiramente a produção científica e a participação em eventos	50
PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS.....	50
1. Defender dissertações no prazo	50
2. Autoavaliação do PPGDR.....	51
3. Ações de internacionalização (sul global)	52
PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO	53
1. Realizar o APCN para o doutorado	53
2. Contratar docentes	54
3. Carga horária inadequada dos professores	54

APRESENTAÇÃO

O PPGDR – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional foi autorizado em 2013 pela CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. O programa de mestrado em Desenvolvimento Regional tem por objetivo proporcionar, por meio da interdisciplinaridade, o ensino e a pesquisa com base na análise das relações sociais, econômicas, políticas, ambientais e culturais, enfocando as especificidades regionais.

Na avaliação quadrienal 2017-2020, obteve conceito 4 (quatro) e expandiu sua atuação, sendo responsável pela formação de aproximadamente 90 (noventa) egressos. Essa trajetória e os resultados alcançados demonstram a importância da sustentabilidade do PPGDR, por meio da construção de um planejamento estratégico alinhado com as demandas dos docentes, discentes, egressos, direção institucional e sociedade.

Nesse sentido, o trabalho desenvolvido pelo colegiado do curso, discentes das turmas 2023 e 2024, egressos e representantes da sociedade buscou captar percepções sobre os direcionamentos e filosofia estratégica do PPGDR, tendo em vista sua sustentabilidade.

PARTICIPANTES

Docentes: Carlos Fernando Jung, Daniel Luciano Gevehr, Dieila dos Santos Nunes, Dilani Silveira Bassan, Jorge Amaral de Moraes, Marcos Paulo Griebeler, Moema Pereira Nunes, Patricia Manozzo Colossi, Roberto Moraes.

Facilitadores: Roberto Moraes e Moema Pereira Nunes.

Discentes: Cintia Beatriz Korte Mentz, Gabriel Schmitt Moraes, Gerson Lamberti, Maria Isabel Rei de Miranda, Taíssa Francini Ohse Lima Salaberry, Vitória Nicolini Nunes.

Egressos: Andressa Soares dos Santos, Caroline Bilhar da Silva, Daniele dos Santos Guidott Pereira, Dorneles Scita Fagundes, Leila Bischoff, Shirlei Fetter

Participantes da comunidade: Daiana dos Santos Oliveira Fischer, Ademir Fernando Metzger Junior

PROCEDIMENTOS UTILIZADOS

➤ Etapas Iniciais

Em atenção ao planejamento e ações já existentes, etapas preliminares foram realizadas com o intuito de coletar percepções das partes interessadas sobre o atual modelo de negócio do PPGDR, as dinâmicas e demandas existentes, bem como oportunidades e ameaças percebidas.

➤ Ouvindo Discentes, Egressos e Comunidade

Com o objetivo de validar a realização do planejamento estratégico 2025-2027 junto às partes interessadas, foi elaborado um Mapa de Empatia e um Canvas Proposta de Valor. Participaram desta etapa 6 (seis) discentes, 5 (cinco) egressos e 2 (dois) representantes da comunidade.

➤ Validando a proposta e Metodologia

Para a elaboração do Planejamento Estratégico, uma metodologia própria foi pensada para cada etapa. As metodologias serão detalhadas ao longo do relatório.

MODELO DE NEGÓCIO

➤ Metodologia Aplicada

Como etapa para a elaboração do Planejamento Estratégico do PPGDR torna-se necessário compreender o atual modelo de negócio e como a estratégia atual está sendo percebida pelas partes interessadas do negócio. Para tanto, utilizou-se a construção do *Business Model Canvas*.

O ***Business Model Canvas*** visa estruturar todos os atributos necessários para gerar valor.

Para tanto, é necessário definir

1. Parcerias Principais;
2. Atividades-Chave;
3. Recursos Principais;

4. Estrutura de Custos;
5. Fontes de Receita;
6. Segmento de Clientes;
7. Proposta de Valor;
8. Canais;
9. Relacionamento com Clientes.

1. Parcerias principais

É necessário refletir sobre a rede de *stakeholders* e parceiros que vão ajudar o PPGDR a entregar o valor que ele promete aos seus clientes e mundo acadêmico. Os parceiros podem ajudar a melhorar a performance do negócio e otimizar processos. Nesse caso, são listados os parceiros cujas relações não são puramente econômicas.

- Anpur (Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional)
- CAPES (Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior)
- Governo Federal, Estadual e Municipal
- Instituto Taquara Mais
- PPGDR's do RS e SC
- COREDES (Conselhos Regionais de Desenvolvimento)
- ONGs
- Empresas locais e regionais

Dentre as parcerias chave identificadas, a CAPES foi elencada como prioritária. Assim, quando as ações do planejamento estratégico são desenhadas é preciso pensar em ações que auxiliem na manutenção ou expansão dessas parcerias.

O Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) atualizou o Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional (PED) dos Coredes Hortênsias e Paranhana-Encosta da Serra para o período 2022-2030. Esse trabalho foi realizado de forma colaborativa, com a participação dos alunos, que coletam os dados, e os professores Roberto Tadeu Ramos Moraes, Jorge Luiz Amaral de Moraes, Marcos Paulo Dhein Griebeler e Dilani Silveira Bassan. A atividade permitiu aos estudantes uma aplicação prática dos conhecimentos

adquiridos, reforçando o compromisso do PPGDR com a pesquisa e o desenvolvimento regional.

Os trabalhos foram viabilizados pelo financiamento da Secretaria Estadual de Planejamento, Governança e Gestão do Rio Grande do Sul, no âmbito do Termo de colaboração celebrado entre o Estado do Rio Grande do Sul, por intermédio da SPGG/RS, e o Fórum dos Coredes.

Ao todo cinco etapas foram concluídas: 1) Plano de trabalho; 2) Análise detalhada do grau de execução dos projetos propostos no PED 2015-2030; 3) Atuais condições socioeconômicas da região; 4) Apresentação de um conjunto de propostas de projetos e, 5) Modelo de Gestão.

2. Atividades chaves

Nesse atributo do negócio identificamos quais são as atividades indispensáveis para o PPGDR funcionar. As atividades serão executadas para poder viabilizar a proposta de valor.

- Pesquisa aplicada
- Formação de um público com competência para gerenciar os problemas locais e regionais
- Sala de aula (aulas propriamente ditas)
- Realização de projetos
- Publicações científicas
- Participação e organização de eventos
- Grupos de Pesquisa do PPGDR
- Desenvolvimento de soluções regionais

As atividades elencadas são aquelas que o Mestrado em Desenvolvimento Regional deve ter como foco, em especial o processo de negociação aos alunos que auxiliam na realização da missão do PPGDR. As ações do planejamento estratégico devem dar suporte à manutenção ou desenvolvimento dessas atividades, buscando a sua eficiência.

3. Recursos principais

Os recursos-chave visam levantar quais são os recursos necessários para realizar as atividades primordiais. Esses recursos podem ser humanos, intelectuais, financeiros e físicos.

- Corpo docente qualificado
- Salas de aula e de pesquisa
- Infraestrutura tecnológica
- Ambiente virtual
- Carga horária adequada nas disciplinas
- Sala de bolsistas
- Parcerias com governos locais
- Redes de pesquisa
- Transporte para saídas de campo

A identificação desses recursos-chave é essencial para que o Programa determine ações para minimizar a dependência ou consolidar estratégias de salvaguarda desses recursos.

4. Estrutura de custos

O modelo de negócio adotado pelo PPGDR apresenta custos vinculados às atividades realizadas. Nesse atributo devem ser identificados os principais itens de alocação de recursos monetários.

- Salários de professores e equipe administrativa
- Infraestrutura
- Marketing e divulgação
- Bolsas de estudo e pesquisa (institucional 50%)
- Apoio para eventos e tradutores
- Participação de docentes e discentes em eventos. (pagamento de inscrições, passagens aéreas, entre outros).

Em busca da eficiência, o Programa pode usar como estratégia a redução da estrutura de custos. Para tanto, deve ter pleno conhecimento de quais os itens que apresentam maior impacto na saúde financeira do PPGDR e a possibilidade de flexibilizar esses valores.

5. Fontes de receitas

Nesse atributo do negócio, o Mestrado deve sinalizar quais são suas fontes de receita, ou seja, a forma como obtém recursos para sua sustentabilidade e para atender às necessidades dos docentes, discentes, institucional e comunidade.

- Mensalidades e taxas acadêmicas
- Captação de recursos externos (Capes, CNPq, FAPERGS)
- Consultorias e projetos de extensão
- Eventos e cursos de curta duração
- Proap (Custeio)
- Parcerias com organizações para convênio e cobertura de parte das mensalidades para os alunos.

6. Segmento de clientes

A segmentação de clientes permite direcionar o negócio do Programa para entrega de valor aos diferentes perfis de clientes.

- Profissionais do setor público
- Empreendedores e profissionais do setor privado
- Acadêmicos (alunos de graduação)
- Organizações Não Governamentais (ONGs)
- Comunidade local e regional
- Comunidade científica regional
- Prefeituras.

Nesse sentido, quando analisamos as ações e relacionamento com os clientes, é possível que haja variação em função dos critérios de segmentação adotados. Dependendo da estratégia adotada pelo PPGDR, pode haver privilégio de algum segmento para as ações.

7. Proposta de valor

A definição da proposta de valor do PPGDR é o ponto central do *Business Model Canvas*. Esse atributo do negócio está relacionado com o valor que é entregue para cada segmento de cliente do Mestrado em Desenvolvimento Regional.

- Educação de qualidade
- Pesquisa aplicada e de relevância social

- Capacitação de líderes e gestores públicos para atuar nos diferentes setores da sociedade com conhecimento nas problemáticas regionais
- Capacitação e análise de políticas públicas
- Sustentabilidade ambiental
- Conexão com o setor produtivo e comunidade
- Conhecimento (acesso e aprendizado de busca)
- Networking
- Parcerias interinstitucionais e/ou intersetoriais para elaboração de propostas de intervenção com foco no desenvolvimento
- Ambiente acolhedor
- Corpo docente qualificado
- Revista Colóquio
- Produção científica qualificada

O Mestrado deve focar seus esforços em manter e aprimorar as atividades que agregam valor aos seus clientes. No caso do PPGDR, podemos segregar as propostas de valor em 5 grupos: sociedade, discentes e egressos, empresas e setor público.

8. Canais

Esse atributo do negócio apresenta quais canais o PPGDR utilizará para manter contato com os seus clientes e potenciais clientes.

- Plataformas digitais
- PodCast – Desenvolvimento em Foco
- Instagram e Facebook
- Eventos (presenciais e on-line)
- Canal do YouTube da FACCAT
- Revista Colóquio
- Informativo do PPGDR
- Ambiente para aulas e interação com professores e discentes
- Aulas presenciais e híbridas
- Parcerias institucionais

Os canais de comunicação devem ser focados em melhorar o relacionamento com os públicos e gerar reputação para a marca. O Mestrado deve

estar atento se o canal de comunicação que está utilizando está apropriado ao público. Ademais, com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) será essencial analisar a segurança de cada canal utilizado.

9. Relacionamento

Dentre as atividades do PPGDR, é essencial para o negócio que prioridades sejam definidas, até mesmo no que tange às partes interessadas.

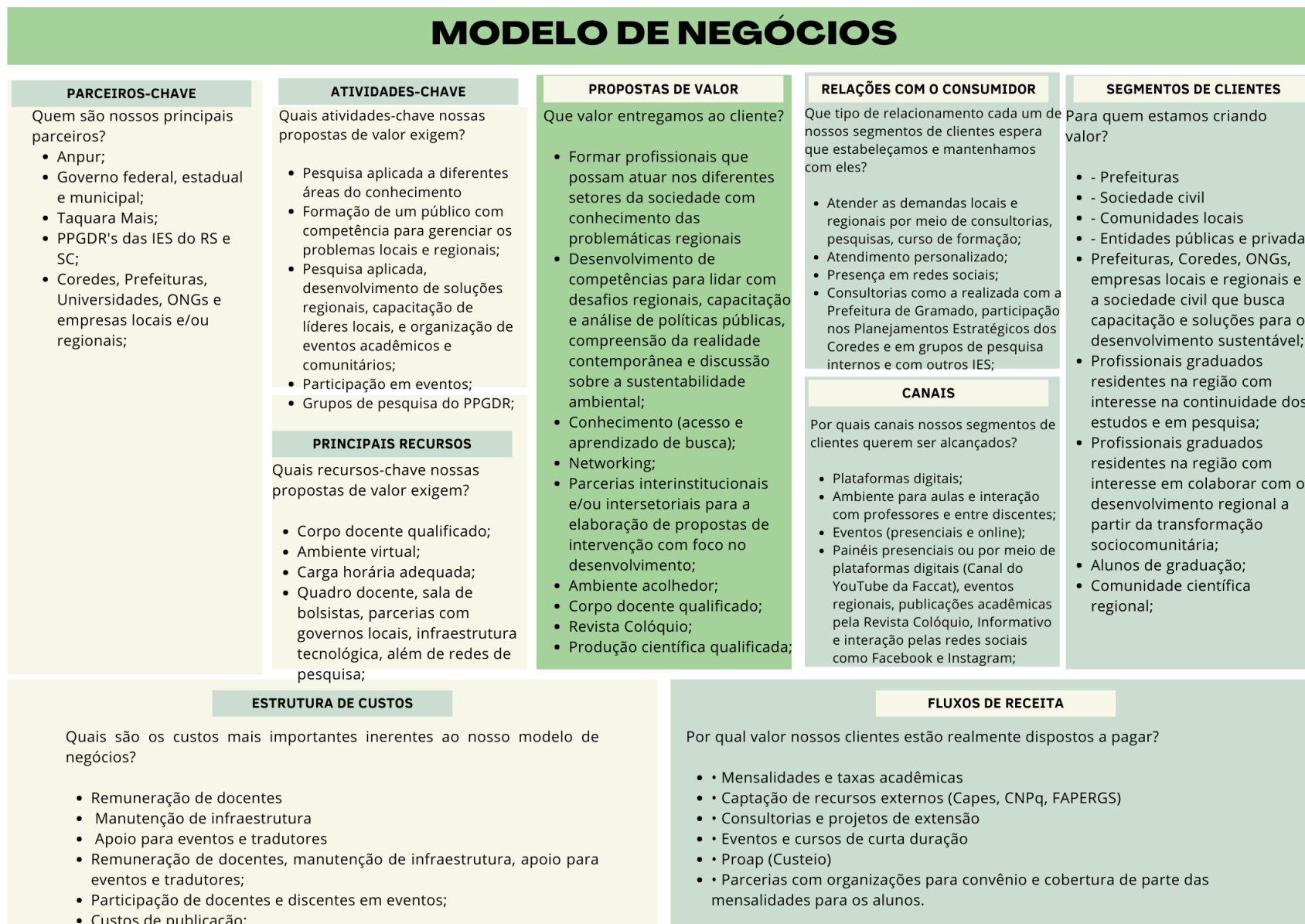
- Atendimento as demandas locais e regionais por meio de consultorias, pesquisas, curso de formação
- Atendimento personalizado
- Presença nas redes sociais
- Orientação para pesquisa e desenvolvimento de dissertações
- Ambiente colaborativo e de networking entre estudantes, professores e egressos
- Programas de extensão e impacto social

Tendo como base a priorização, as ações do planejamento estratégico devem ser orientadas para atrair e manter clientes, parceiros e colaboradores. O relacionamento, canais de comunicação, segmentação de clientes e proposta de valor devem ser analisados de maneira conjunta para definições das ações.

BUSINESS MODEL CANVAS

O *Business Model Canvas* permite que o Mestrado levante os atributos principais do seu negócio e funciona como direcionador das ações que devem ser realizadas para garantir a entrega de valor ao cliente. No quadro 1, apresentamos de forma consolidada o BMC.

Quadro 1 – Modelo de Negócios



Fonte: Elaborado pelos Docentes (2024).

ANÁLISE PESTEL

Após o reconhecimento dos atributos atuais do negócio, é necessário analisar o cenário atual e futuro no qual o PPGDR está inserido. Nesse sentido, foi elaborada a Análise Pestel, na qual cada participante indicou um ou mais fatores do macroambiente que poderia impactar o programa.

A Análise Pestel, ou Pestal, é uma ferramenta usada para analisar e monitorar os fatores macro ambientais que podem ter um impacto profundo no negócio do PPGDR. Para tanto, o macroambiente é segregado em aspectos:

1. Político
2. Econômico
3. Social
4. Tecnológico
5. Ambiental/Ecológico
6. Legal

1. Políticos

Os fatores políticos agrupam os aspectos macro ambientais que revelam o nível de intervenção do governo na economia e também os reflexos da estabilidade ou instabilidade política que podem afetar o negócio do programa.

Política de ações afirmativas

Marco regulatório das instituições comunitárias

Financiamento público

FIES – Comunitárias

Regulação governamental

Barreira de entrada para executar atividades

Estabilidade governamental

Mudanças no âmbito político

Níveis de corrupção

Regulamentação do setor e de concorrentes

Cenário Político

Possíveis mudanças no governo federal e nos governos estaduais podem impactar as políticas de financiamento e incentivo a pós-graduação no Brasil.

Eleições presidenciais e legislativas em 2026 podem influenciar as prioridades na área educacional.

O marco regulatório das instituições comunitárias, pode ter influência direta nas políticas públicas da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e do governo federal.

Maneiras pelas quais o marco regulatório das instituições comunitárias pode influenciar as políticas públicas:

1. Acesso e Permanência dos Estudantes:

O marco regulatório das instituições comunitárias pode impactar as políticas públicas da CAPES e do governo federal no que diz respeito ao acesso e à permanência dos estudantes de baixa renda e de regiões menos favorecidas nas instituições de ensino superior comunitárias. Isso pode resultar em programas de bolsas, incentivos à pesquisa e extensão, e ações afirmativas para promover a inclusão e a equidade no ensino superior.

2. Qualidade do Ensino e Pesquisa:

As diretrizes do marco regulatório das instituições comunitárias podem influenciar as políticas da CAPES e do governo federal relacionadas à avaliação e fomento da qualidade do ensino, pesquisa e extensão nessas instituições. Isso pode resultar em programas de financiamento, incentivos à produção científica e parcerias estratégicas para elevar o padrão acadêmico e científico das instituições comunitárias.

3. Desenvolvimento Regional e Inovação:

O marco regulatório das instituições comunitárias pode impactar as políticas públicas de desenvolvimento regional e inovação, com a criação de programas de cooperação, incentivos à integração com empresas e órgãos governamentais locais, e estímulo à pesquisa aplicada e à transferência de tecnologia para impulsionar o desenvolvimento econômico e social das regiões onde as instituições estão inseridas.

4. Fortalecimento da Autonomia e Gestão Institucional:

O marco regulatório das instituições comunitárias pode influenciar as políticas de fortalecimento da autonomia e gestão institucional, com a promoção da

participação democrática, transparência administrativa e governança eficiente nas instituições. Isso pode resultar em medidas de incentivo à capacitação de gestores, estruturação de processos internos e prestação de contas à sociedade e aos órgãos reguladores.

Em resumo, o marco regulatório das instituições comunitárias pode ser um elemento importante na definição das políticas públicas da CAPES e do governo federal, influenciando a inclusão social, a qualidade do ensino, a pesquisa e inovação, o desenvolvimento regional e a gestão institucional no contexto do ensino superior no Brasil. A interação entre esses diferentes atores pode contribuir para a melhoria e a adequação das políticas públicas para atender às necessidades e desafios das instituições comunitárias e da sociedade como um todo.

2. Econômicos

Os fatores econômicos podem ser classificados como microeconômicos e macroeconômicos e tem um impacto direto sobre a rentabilidade do mestrado em Desenvolvimento Regional da FACCAT.

Custos educacionais

Fatores macroeconômicos (IPCA, Taxa de juros)

Emprego e renda

Crescimento ou Decréscimo do PIB

Economia prateada

Cenário Econômico

Variações na economia brasileira, como crescimento do PIB, taxa de inflação, desemprego e investimentos em pesquisa e inovação, podem afetar os recursos disponíveis para a pós-graduação e a disponibilidade de bolsas de estudo.

O impacto do custo educacional na pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) no Brasil pode ser significativo e influenciar diversos aspectos do ensino, da pesquisa e da formação de profissionais qualificados. Entre os principais impactos do custo educacional na pós-graduação *stricto sensu*, temos:

1. Acesso e Democratização do Ensino:

O alto custo educacional pode ser uma barreira para o acesso de estudantes de baixa renda à pós-graduação *stricto sensu*, limitando a diversidade e a representatividade na produção de conhecimento científico e acadêmico.

2. Desigualdades Sociais e Regionais:

O custo educacional pode acentuar as desigualdades sociais e regionais no acesso à pós-graduação stricto sensu, favorecendo regiões mais desenvolvidas e alunos com maior poder aquisitivo, perpetuando assimetrias no sistema educacional.

3. Qualidade da Formação Acadêmica:

O custo educacional pode impactar a qualidade da formação acadêmica na pós-graduação stricto sensu, refletindo na infraestrutura disponível, na qualificação do corpo docente e na oferta de recursos para pesquisa e desenvolvimento.

4. Financiamento e Sustentabilidade:

O custo educacional influencia o financiamento da pós-graduação stricto sensu, tanto para os estudantes, que podem depender de bolsas e financiamentos, quanto para as instituições, que precisam garantir recursos para manter a qualidade dos programas.

5. Produção Científica e Inovação:

O custo educacional pode impactar a produção científica e a inovação geradas pela pós-graduação stricto sensu, influenciando a capacidade de desenvolver pesquisas de ponta, atrair talentos e contribuir para o avanço do conhecimento em diversas áreas.

6. Mercado de Trabalho e Desenvolvimento Profissional:

O custo educacional na pós-graduação stricto sensu pode influenciar o acesso a oportunidades de carreira, a inserção no mercado de trabalho e o desenvolvimento profissional dos egressos, afetando suas perspectivas de crescimento e realização profissional.

Diante desses impactos, é importante que sejam adotadas políticas públicas e estratégias institucionais que visem mitigar as desigualdades no acesso à pós-graduação stricto sensu, promovendo a democratização do ensino, a sustentabilidade financeira das instituições e a qualidade da formação acadêmica no Brasil. A busca por alternativas de financiamento (FIES COMUNITÁRIO), a ampliação de programas de bolsas e a valorização da pesquisa e da inovação são ações fundamentais para enfrentar os desafios relacionados ao custo educacional na pós-graduação stricto sensu.

O impacto do emprego e da renda na chamada "economia prateada" (relacionada à população idosa) na pós-graduação stricto sensu no Brasil pode ser

observado em diversos aspectos, tanto no que diz respeito aos estudantes quanto às oportunidades de pesquisa e atuação profissional. Entre os principais impactos, temos:

1. Acesso à Pós-Graduação:

O emprego e a renda dos indivíduos na economia prateada podem influenciar o acesso à pós-graduação *stricto sensu*. Por um lado, profissionais que se dedicam a essa fase da vida podem ter mais recursos financeiros para investir em sua formação acadêmica. Por outro lado, a necessidade de manter-se ativo no mercado de trabalho pode limitar o tempo disponível para os estudos.

2. Demanda por Pesquisa e Inovação:

A economia prateada traz consigo demandas específicas relacionadas ao envelhecimento da população, como saúde, bem-estar, tecnologia assistiva, entre outros. Isso pode impactar a escolha de temas de pesquisa na pós-graduação *stricto sensu*, gerando oportunidades para investigações que atendam às necessidades desse segmento da sociedade.

3. Desenvolvimento de Políticas Públicas:

O aumento da população idosa no Brasil e no mundo demanda a formulação de políticas públicas adequadas para atender às necessidades desse grupo. A pós-graduação *stricto sensu* pode contribuir para a formação de profissionais capacitados a desenvolver e implementar políticas voltadas para a economia prateada.

4. Integração e Diversidade:

A presença de profissionais mais experientes e com diferentes trajetórias de vida na pós-graduação *stricto sensu* pode enriquecer o ambiente acadêmico, promovendo a troca de experiências, a diversidade de perspectivas e o aprendizado intergeracional.

5. Atuação Profissional e Inovação Social:

Profissionais formados na pós-graduação *stricto sensu*, com conhecimentos específicos sobre a economia prateada, podem atuar em áreas como saúde, assistência social, tecnologia, empreendedorismo e políticas públicas, contribuindo para a inovação social e o desenvolvimento sustentável.

6. Inclusão e Equidade:

A pós-graduação *stricto sensu* pode ser um espaço para promover a inclusão e a equidade na economia prateada, capacitando profissionais para

atender às demandas de um segmento da população que muitas vezes é marginalizado ou negligenciado.

Diante desses impactos, é fundamental que a pós-graduação *stricto sensu* esteja atenta às demandas e oportunidades trazidas pela economia prateada, promovendo a formação de profissionais qualificados e a produção de conhecimento relevante para enfrentar os desafios e aproveitar as potencialidades desse cenário demográfico e econômico em constante transformação. A interação entre o ensino, a pesquisa e a atuação profissional na pós-graduação podem contribuir significativamente para a construção de uma sociedade mais inclusiva, inovadora e sustentável.

3. Social

Os fatores sociais incluem as influências culturais e crenças do público-alvo, o que pode refletir na forma de relacionamento com o PPGDR. Os fatores sociais também podem impactar as transações dos clientes, parceiros, docentes, discentes e colaboradores.

- Demanda por qualificação profissional
- Diversidade e Inclusão
- Universidade aberta da terceira idade
- Envelhecimento populacional

Cenário Social

A demanda por qualificação profissional, a diversidade e a inclusão, o envelhecimento populacional e a Universidade Aberta da Terceira Idade podem gerar diversos impactos na pós-graduação *stricto sensu* brasileira. Alguns dos impactos que esses fatores podem influenciar:

1. Demanda por Qualificação Profissional:

A crescente demanda por qualificação profissional, tanto de jovens quanto de profissionais mais experientes, pode impulsionar a busca por cursos de pós-graduação *stricto sensu*, gerando um aumento na procura por programas de mestrado e doutorado em diversas áreas do conhecimento.

2. Diversidade e Inclusão:

A promoção da diversidade e inclusão na pós-graduação *stricto sensu* pode enriquecer o ambiente acadêmico, trazendo diferentes perspectivas, experiências e conhecimentos para os programas de pesquisa e formação, contribuindo para a produção de conhecimento mais abrangente e representativo.

3. Envelhecimento Populacional:

O envelhecimento da população brasileira pode impactar a pós-graduação *stricto sensu* ao demandar pesquisas e políticas voltadas para as necessidades e desafios específicos dessa faixa etária, como saúde, bem-estar, inclusão social e tecnologias adequadas ao envelhecimento.

4. Universidade Aberta da Terceira Idade:

A existência de programas como a Universidade Aberta da Terceira Idade pode gerar oportunidades de integração e colaboração entre estudantes mais experientes e os demais membros da comunidade acadêmica, promovendo a troca de conhecimentos, a valorização da experiência de vida e a inclusão de diferentes gerações no ambiente acadêmico.

5. Inovação e Interdisciplinaridade:

A diversidade de perfis e experiências na pós-graduação *stricto sensu*, incluindo profissionais mais experientes e idosos, pode estimular a inovação, a interdisciplinaridade e a colaboração em projetos de pesquisa, ampliando o espectro de temas e abordagens investigadas.

6. Formação de Recursos Humanos Qualificados:

A inclusão de profissionais mais experientes e da terceira idade na pós-graduação *stricto sensu* pode contribuir para a formação de recursos humanos altamente qualificados, com ampla bagagem de experiência profissional e de vida, preparados para atender às demandas de um mercado de trabalho em constante transformação.

Diante desses impactos, é fundamental que a pós-graduação *stricto sensu* esteja atenta às demandas e oportunidades trazidas pela diversidade, pela inclusão e pelo envelhecimento populacional, promovendo a adaptação de seus programas e políticas para garantir a equidade, a qualidade e a relevância da formação acadêmica e da produção de conhecimento no Brasil. A interação entre diferentes gerações, perfis profissionais e experiências de vida na pós-graduação pode

enriquecer o ambiente acadêmico e contribuir para a construção de uma sociedade mais inclusiva, inovadora e sustentável.

4. Tecnológico

Fatores tecnológicos não são apenas importantes na produção de produtos e serviços, mas também na sua distribuição. Esses fatores ajudam o programa a explorar formas de comunicação mais envolventes e interação com seu público-alvo, e podem afetar o mercado de forma favorável ou desfavorável.

- Tecnologia Educacional
- Desenvolvimento Tecnológico
- Tecnologias Digitais (IA)
- Bases de Dados

Cenário Tecnológico

Avanços tecnológicos, como inteligência artificial, aprendizado de máquina e tecnologias digitais, podem impactar os métodos de ensino e pesquisa na pós-graduação, exigindo adaptações e investimentos em infraestrutura.

1. Transformação do Ensino e da Aprendizagem:

A tecnologia educacional e a inteligência artificial têm o potencial de transformar o ensino e a aprendizagem na pós-graduação, possibilitando a personalização do ensino, a utilização de recursos interativos e adaptativos, e o acesso a conteúdo e plataformas de aprendizagem inovadoras.

2. Acesso à Informação e Colaboração:

O desenvolvimento tecnológico amplia o acesso à informação e ao conhecimento, permitindo que estudantes e pesquisadores na pós-graduação tenham acesso a bases de dados, periódicos científicos, ferramentas de análise de dados e plataformas de colaboração em tempo real.

3. Pesquisa e Inovação:

A inteligência artificial e as tecnologias avançadas têm implicações significativas para a pesquisa na pós-graduação, permitindo a análise de grandes volumes de dados, a modelagem computacional complexa, a simulação de cenários e o desenvolvimento de soluções inovadoras em diversas áreas do conhecimento.

4. Desenvolvimento de Habilidades Tecnológicas:

A pós-graduação *stricto sensu* pode proporcionar oportunidades para o desenvolvimento de habilidades tecnológicas e digitais, preparando os estudantes para atuarem em um mercado de trabalho cada vez mais digital e tecnológico.

5. Internacionalização e Colaboração Global:

As tecnologias educacionais e a comunicação digital facilitam a internacionalização da pós-graduação, permitindo a colaboração entre pesquisadores e instituições de diferentes países, o compartilhamento de experiências e a participação em redes internacionais de pesquisa.

6. Gestão Acadêmica e Administração Institucional:

A tecnologia educacional e os sistemas de gestão acadêmica podem otimizar processos administrativos, facilitar a comunicação entre os diversos agentes da comunidade acadêmica e melhorar a eficiência na organização e no acompanhamento dos programas de pós-graduação.

Diante desses impactos, é fundamental que as instituições de ensino e os programas de pós-graduação *stricto sensu* estejam preparados para incorporar as inovações tecnológicas de forma estratégica e ética, promovendo a formação de profissionais qualificados e a produção de conhecimento relevante e de qualidade. A integração da tecnologia educacional e da inteligência artificial na pós-graduação pode contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, o avanço da pesquisa e a formação de profissionais preparados para os desafios do século XXI.

5. Ambiental

Os fatores ambientais incluem aspectos ecológicos e ambientais, como tempo, clima, compensações ambientais, e mudanças climáticas que podem afetar o negócio do programa de pós-graduação.

- Sustentabilidade
- Impacto Social

Cenário Ambiental

Questões ambientais, como sustentabilidade, mudanças climáticas e preservação ambiental, podem influenciar a temática de pesquisas e programas de pós-graduação voltados para o desenvolvimento sustentável.

A Agenda 2030 da ONU e seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são um marco global que direciona a atuação de governos, empresas, organizações da sociedade civil e também das universidades. Entre os ODS, destacam-se:

- **ODS 4: Educação de Qualidade**
- **ODS 5: Igualdade de Gênero**
- **ODS 13: Ação contra a Mudança Global do Clima**

Para 2025-2027, espera-se que os programas de pós-graduação alinhem suas linhas de pesquisa e atividades acadêmicas a esses ODS, focando em soluções práticas e inovadoras para problemas locais e globais. As universidades podem criar indicadores internos para medir seu impacto em relação aos ODS, o que, por sua vez, pode influenciar os critérios de avaliação dos programas

6. Legal

Fatores legais são também considerados uma parte importante em todo o cenário macroeconômico e concentram-se em leis ou normativos que impactem o negócio do PPGDR, exigindo alteração ou restringindo suas atividades.

- Mudanças na legislação educacional
- Normas de avaliação e regulação da pós-graduação

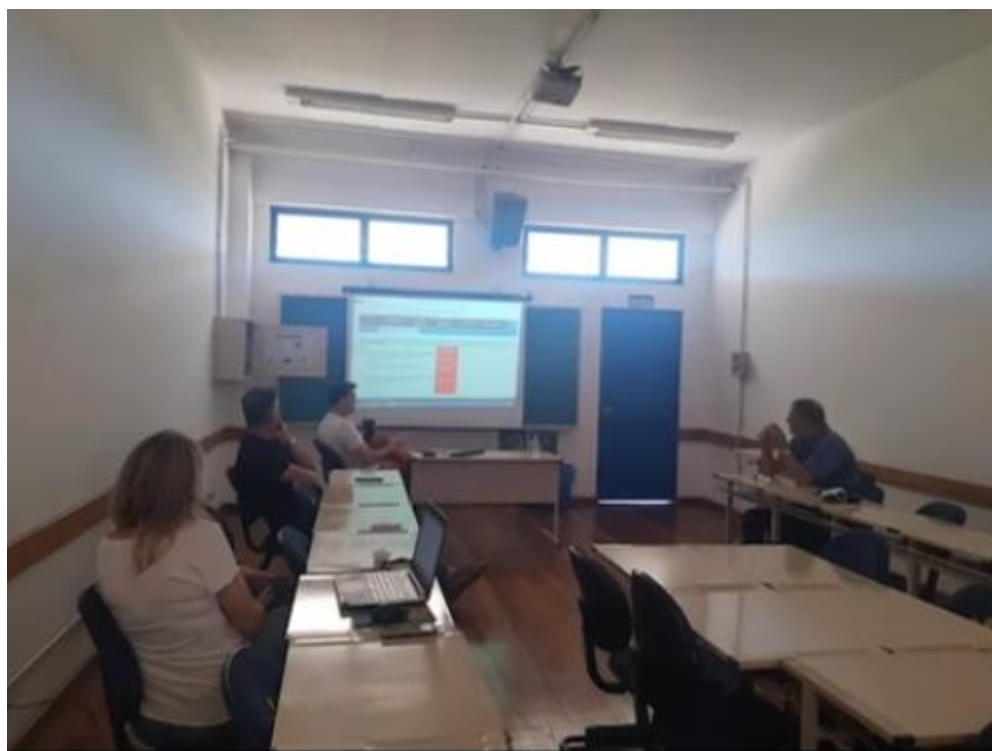
Cenário Legal

Mudanças na legislação educacional e nas normas de avaliação podem impactar a qualidade da formação acadêmica na pós-graduação stricto sensu, influenciando a infraestrutura das instituições, a qualificação do corpo docente, a oferta de recursos para pesquisa e a excelência dos programas.

Novas normas e regulamentações podem estimular a inovação e a interdisciplinaridade na pós-graduação stricto sensu, incentivando a integração de diferentes áreas do conhecimento, a colaboração entre instituições e a busca por soluções criativas para os desafios contemporâneos.

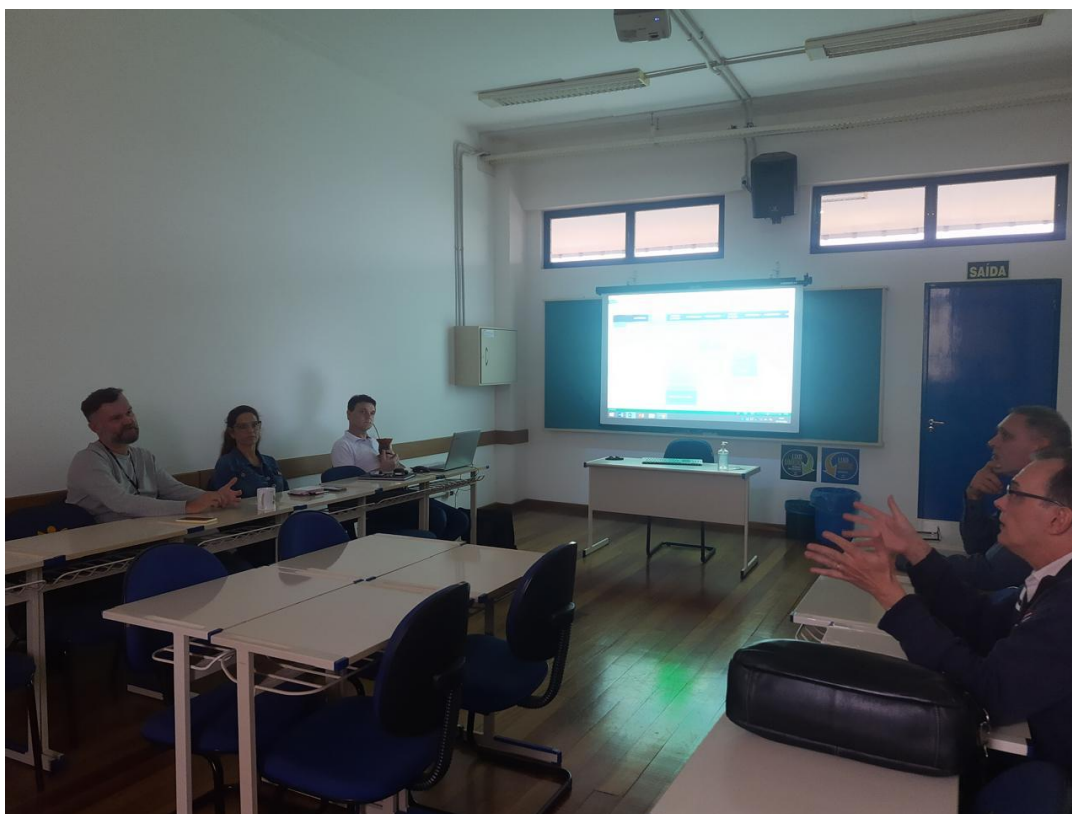
A revisão das normas de avaliação e regulação pode favorecer a internacionalização dos programas, facilitando a colaboração com instituições estrangeiras, a participação em redes de pesquisa internacionais e a atração de estudantes e pesquisadores de outros países.

Figura 1 - Análise SWOT



Fonte: Reunião PE (2024).

Figura 2 – Análise SWOT



Fonte: Reunião PE (2024).

METODOLOGIA APLICADA

Após a elaboração do atual modelo de negócio e a exploração dos fatores do macroambiente que influenciam o negócio atual e futuro, é necessário compreender como esses fatores são percebidos pelo programa (oportunidades/ameaças) e quais os aspectos internos (forças/fraquezas) minimizam ou acentuam os impactos.

A análise SWOT, conhecida como análise FOFA, é considerada uma ferramenta clássica para elaboração do planejamento estratégico. Essa análise permite que o programa explore os pontos internos e externos que afetam o negócio, analisando sob diversas perspectivas a sua atuação, de forma simples, objetiva e propositiva. A análise SWOT é segmentada em:

1. Strength/Forças
2. Weaknesses/Fraquezas
3. Opportunities/Oportunidades
4. Threats/Ameaças

1. Forças

Quais são os reais pontos fortes do nosso negócio?

As forças do PPGDR devem refletir os diferenciais do negócio, já consolidados ou em processo de amadurecimento, mas que geram vantagens competitivas para o programa/instituição. O programa/instituição deverá explorar essas forças como forma de aperfeiçoar o negócio e proporcionar o desenvolvimento necessário.

- Adensamento das linhas de pesquisa (1º)
- Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente do programa (2º)
- Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como da infraestrutura disponível em relação aos objetivos, missão e modalidade do programa
- Inserção social (3º)
- O mestrado está embasado na tradição da FACCAT
- Perfil do corpo docente e sua compatibilidade e adequação a projetos do programa
- Condições de pagamento facilitada
- Boa relação com a comunidade local
- Planejamento estratégico do programa, considerando também a articulação com o PDI da Instituição
- Divulgação nos veículos de comunicação
- Pesquisas científicas com qualidade
- Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos
- Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa
- Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual
- Localização privilegiada
- A equipe predominantemente é competente e entrosada
- Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.

Esses elementos são considerados forças em uma análise SWOT de um programa de pós-graduação stricto sensu porque eles representam áreas de desempenho positivo e que agregam valor ao programa, tanto interna quanto externamente.

Considerando as três forças mais pontuadas na análise, temos que:

Adensamento das Linhas de Pesquisa:

- **Força:** Refere-se à profundidade, consistência e coerência das linhas de pesquisa do programa. Linhas de pesquisa bem estruturadas e focadas atraem alunos, fomentam colaborações e aumentam a capacidade de gerar conhecimento relevante. Linhas de pesquisa fortes e claras tendem a ter uma identidade acadêmica sólida, facilitando a produção de pesquisa de impacto.
- **Impacto no Programa:** Aumenta a atratividade do programa para novos alunos e pesquisadores. Também facilita a especialização e a criação de grupos de pesquisa consolidados.

Qualidade das Atividades de Pesquisa e Produção Intelectual:

- **Força:** A qualidade do que é produzido (artigos, livros, conferências etc.) pelo corpo docente e discente do programa é uma métrica importante para avaliar a sua excelência. Quando o corpo docente publica em periódicos de alto impacto, realiza pesquisas inovadoras e participa ativamente da comunidade científica, isso eleva a reputação do programa.
- **Impacto no Programa:** Resulta em maior visibilidade, capacidade de captar recursos e parcerias, além de aumentar a nota do programa em avaliações, como a da CAPES.

Inserção Social:

- **Força:** Refere-se à relevância e ao impacto das pesquisas desenvolvidas no programa sobre a sociedade. Um programa que está alinhado às demandas sociais, que dialoga com os setores público e privado, e que contribui para o desenvolvimento local e regional, gera uma percepção positiva de sua utilidade e relevância.
- **Impacto no Programa:** Eleva o reconhecimento e a legitimidade social, além de proporcionar oportunidades de parcerias e financiamentos com diferentes atores sociais (governo, empresas, ONGs).

2. Fraquezas

Quais os reais pontos fracos do seu negócio?

As fraquezas revelam lacunas que precisam ser trabalhadas, sanadas ou minimizadas pelo programa, pois podem impedi-lo de atingir sua missão. Dentre as ações do planejamento, devemos encontrar formas de reduzir ou acentuar as fraquezas detectadas.

- Pouco incentivo financeiro à produção científica e participação em eventos (1º)
- A carga horária dos professores é inadequada às necessidades do programa (2º)
- Demora na defesa de algumas dissertações
- Pouca adesão pelos representantes diretos da Direção as ações do PPGDR
- Autoavaliação do PPG necessita ser melhorada
- Qualidade de algumas dissertações
- Tomada de decisão centrada na Direção
- Difícil adensamento em termos de internacionalização, inserção (local, regional e nacional) e visibilidade do programa
- Falta de apoio por parte da Direção em incentivar a operacionalização da ICT na IES (3º)
- Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa
- Quadro docentes do PPG insuficiente com base nas diretrizes da CAPES.
- Inadimplência

São considerados fraquezas em uma análise SWOT de um programa de pós-graduação stricto sensu porque representam obstáculos internos que podem comprometer a qualidade e o funcionamento eficiente do programa.

Pouco Incentivo Financeiro à Produção Científica e Participação em Eventos:

- Fraqueza: A falta de recursos financeiros para apoiar a produção científica e a participação em eventos acadêmicos reduz as oportunidades de divulgação dos resultados de pesquisa, intercâmbio acadêmico e estabelecimento de colaborações. Sem apoio financeiro adequado, os professores e alunos podem ficar desmotivados ou com dificuldades para publicar em periódicos relevantes e participar de conferências importantes.
- Impacto no Programa: Reduz a visibilidade e a competitividade do programa, além de afetar a quantidade e a qualidade da produção intelectual.

Carga Horária dos Professores Inadequada às Necessidades do Programa:

- Fraqueza: Quando a carga horária dos professores é mal distribuída ou excessiva, eles não conseguem dedicar tempo suficiente às atividades de pesquisa, orientação de alunos, preparação de aulas e participação em comitês do programa. Isso pode prejudicar tanto o desempenho acadêmico quanto a capacidade do programa de funcionar de maneira eficiente.
- Impacto no Programa: A sobrecarga ou má gestão do tempo dos docentes afeta a qualidade das aulas, a capacidade de inovação e o envolvimento com projetos de pesquisa. Também pode levar à desmotivação dos professores, o que prejudica o ambiente acadêmico como um todo.

Falta de Apoio por Parte da Direção em Incentivar a Operacionalização da ICT (Inovação, Científica e Tecnológica) na IES:

- Fraqueza: A ausência de apoio institucional para a promoção da inovação científica e tecnológica (ICT) pode comprometer o papel do programa em gerar soluções inovadoras e tecnológicas que impactem a sociedade e o mercado. Sem esse incentivo, o programa pode ficar desatualizado e perder oportunidades de captação de recursos e parcerias com setores produtivos.
- Impacto no Programa: A falta de incentivo à ICT reduz a competitividade da instituição e a capacidade de atender demandas emergentes da sociedade e da indústria. Também limita o potencial de colaboração entre o meio acadêmico e o setor privado, que é uma tendência cada vez mais relevante no ensino superior.

3. Oportunidades

Quais são as oportunidades para o seu negócio?

Listar as oportunidades permitirá fazer com que elas sejam vislumbradas para o negócio e priorizadas de acordo com a estratégia do programa, bem como compreender como as fraquezas e forças podem interagir com as oportunidades de negócio.

- Possibilidade de ensino híbrido (1º)
- Aproveitamento dos egressos em atividades do mestrado/mercado de trabalho (2º)
- Demanda industrial, socioeducacional e de serviços/inserção regional (3º)

- Possibilidades de parcerias estratégicas (universidades, outras instituições públicas e privadas)
- Aproximação com setor produtivo
- Ampliação de parcerias com escolas
- Reconhecimento do PPGDR na região
- Crescimento da economia local
- Aproveitar políticas de fomento à pesquisa
- Existem poucos concorrentes diretos no mercado
- Aproveitar potencial turístico da região
- Política Nacional de Pós-Graduação
- Marco regulatório das Instituições comunitárias
- Aumento do valor de repasse das bolsas à Instituição
- Programa Move La América (internacionalização).

Esses aspectos são considerados oportunidades em uma análise SWOT de um programa de pós-graduação stricto sensu porque representam fatores externos que podem ser explorados para melhorar o desempenho do programa e aumentar sua relevância no cenário acadêmico e social.

Possibilidade de Ensino Híbrido:

- Oportunidade: O ensino híbrido (combinação de aulas presenciais e remotas) é uma tendência crescente que permite maior flexibilidade no ensino, ampliando o acesso de alunos de diferentes regiões e com diferentes perfis. No contexto da pós-graduação, o uso de plataformas online pode facilitar a participação de professores e alunos em atividades que antes eram limitadas pela geografia.
- Impacto no Programa: A implementação do ensino híbrido pode atrair mais alunos, especialmente aqueles que não podem se deslocar frequentemente, como profissionais em atividade. Também permite que o programa se adapte a novas realidades tecnológicas e pedagógicas, tornando-se mais competitivo e acessível.

Aproveitamento dos Egressos em Atividades do Mestrado/Mercado de Trabalho:

- Oportunidade: O engajamento de ex-alunos (egressos) no programa, seja como colaboradores em atividades acadêmicas, como palestras, projetos de pesquisa, ou mesmo como contatos no mercado de trabalho, é uma forma de fortalecer a rede de apoio do programa. Além disso, programas que mantêm uma relação ativa com seus egressos tendem a aumentar a empregabilidade dos atuais alunos e a relevância de sua formação no mercado.

- Impacto no Programa: Aproveitar os egressos pode gerar novas parcerias, facilitar a inserção de novos alunos no mercado de trabalho e reforçar o ciclo de produção acadêmica e prática, aumentando a inserção do programa em diferentes setores profissionais.

Demanda Industrial, Socioeducacional e de Serviços/Inserção Regional:

- Oportunidade: A demanda por qualificação profissional, inovação e soluções científicas por parte dos setores industrial, socioeducacional e de serviços, especialmente no contexto regional, representa uma oportunidade para o PPGDR. Ele pode atender às necessidades dessas áreas por meio de pesquisa aplicada, formação de mão de obra qualificada e transferência de conhecimento.
- Impacto no Programa: Ao se conectar com as demandas da indústria e de serviços locais, o programa pode captar recursos, firmar parcerias e gerar impacto social e econômico na sua região. Isso também aumenta a atratividade do programa para novos alunos que buscam qualificação em áreas com alta demanda por profissionais.

4. Ameaças

Quais são as ameaças para o seu negócio?

Apontar as ameaças do negócio permite diagnosticar como o PPGDR pode enfrentar (ou está enfrentando) a concorrência. A programa pode se antever às ameaças, gerenciando os riscos para o seu negócio

- Concorrência regional (1º)
- Limitação do potencial econômico da região (2º)
- Instabilidade para financiamento de pesquisa e da extensão (3º)
- Restrição do número de PPGs por instituição para participar do PROEX
- Há um número expressivo de opções de mestrado no mercado.

Na análise SWOT, ameaças são fatores externos que podem dificultar o alcance dos objetivos de uma instituição ou programa. No contexto do PPGDR, os três fatores que destacamos podem ser considerados ameaças pelos seguintes motivos:

Concorrência Regional

- Ameaça: A concorrência regional é uma ameaça significativa na análise SWOT para o PPGDR porque afeta diretamente a capacidade do programa de se destacar

e direcionar os recursos necessários para sua sustentabilidade e crescimento. Essa ameaça surge onde diversas instituições de ensino superior (IES) oferecem programas semelhantes, competindo por alunos, professores, financiamento e visibilidade. Programas que não conseguem competir de forma atrativa (em termos de infraestrutura, bolsas de estudo ou renome) podem ter dificuldade em captar os melhores alunos e pesquisadores. Instituições com mais recursos ou prestígio tendem a atrair os melhores talentos, deixando menos opções para programas menores ou com menos visibilidade. A concorrência regional também afeta a captação de recursos financeiros. Numa mesma região, as instituições disputam o financiamento de agências de fomento, como CAPES e CNPq, além de recursos oriundos de parcerias privadas e governamentais.

- Impactos no Programa: Essa disputa pode resultar em uma fragmentação dos recursos disponíveis, com cada programa recebendo uma parcela menor do financiamento, o que compromete sua capacidade de realizar pesquisas, bolsas e manter sua infraestrutura.

Limitação do potencial econômico da região

- Ameaça: As regiões economicamente menos envolvidas têm menor disponibilidade de recursos locais para apoiar atividades de pesquisa e extensão. Empresas locais e instituições públicas ou privadas têm menor capacidade de investir em projetos acadêmicos, ou que afetam diretamente a captação de recursos.
- Impactos no Programa: A falta de empresas ou setores econômicos robustos na região afeta diretamente a capacidade do PPGDR de estabelecer parcerias estratégicas com o setor privado, o que é fundamental para o financiamento de projetos de pesquisa aplicada e inovação. Sem essas parcerias, o programa pode ter dificuldade no acesso a financiamento adicional e apoio técnico, o que limita o desenvolvimento de novas tecnologias ou soluções inovadoras para a comunidade. Com menos recursos locais, o programa depende quase exclusivamente de financiamento público, o que é insuficiente para atender todas as necessidades de infraestrutura, laboratórios e pessoal. A limitação de recursos financeiros e a falta de parcerias com o setor produtivo local reduzem o volume e a qualidade da produção científica. Com menos oportunidades de financiamento e menos demanda por pesquisa aplicada, a inovação tecnológica e científica fica

prejudicada. Sem recursos suficientes, o programa pode ficar isolado do cenário científico global, reduzindo sua visibilidade internacional e dificultando a atração de alunos e pesquisadores estrangeiros, além de limitar o seu impacto.

Instabilidade para financiamento de pesquisa e da extensão

- **Ameaça:** A instabilidade de financiamento para pesquisa e extensão é uma ameaça significativa para o programa, pois afeta a continuidade, a qualidade e a relevância das atividades acadêmicas. O financiamento é um dos pilares essenciais que sustentam as pesquisas, a formação de novos profissionais e a interação com a sociedade.
- **Impacto para o Programa:** O programa é frequentemente dependente de recursos públicos, como aqueles fornecidos pela CAPES, CNPq e outras agências de fomento. Essa dependência torna o programa vulnerável a cortes orçamentários e mudanças nas prioridades do governo. A instabilidade econômica pode levar a ajustes nas políticas de financiamento, resultando em atrasos ou redução dos recursos disponíveis para programas de pesquisa e extensão.

Figura 3 - Mapa de Empatia



Oficina realizada em 23 de agosto de 2024

Participantes da turma de 2023

Maria Isabel Rei de Miranda

Taíssa Francini Ohse Lima Salaberry



Participantes da turma de 2024

Cintia Beatriz Korte Mentz

Gabriel Schmitt Moraes

Gerson Lamberti

Vitória Nicolini Nunes

Fonte: Oficina (2024).

METODOLOGIA APLICADA

O mapa de empatia é uma ferramenta visual que ajuda equipes e organizações a entender melhor as necessidades, desejos e comportamentos de seus clientes ou usuários. Essa metodologia é amplamente utilizada em **design thinking**, marketing e desenvolvimento de produtos, pois permite uma compreensão mais profunda da experiência do usuário, promovendo a empatia e a colaboração em projetos.

O mapa de empatia é geralmente dividido em seis quadrantes, cada uma abordando diferentes aspectos da experiência do usuário.

O que ele vê?

- * Quais são as influências visuais do seu dia a dia?
- * Que tipo de conteúdo ele consome?

O que ele ouve?

- * Quais são os sons que o cercam?
- * Quais conversas ele participa?

O que ele pensa e sente?

- * Quais são seus medos, sonhos e aspirações?
- * Como ele se sente em relação ao seu produto/serviço?

O que ele fala e faz?

- * Quais são suas ações e hábitos?
- * Como ele se comunica sobre seus problemas?

Quais suas dores?

- * Quais são os problemas que ele enfrenta?
- * O que o frustra?

Quais suas necessidades?

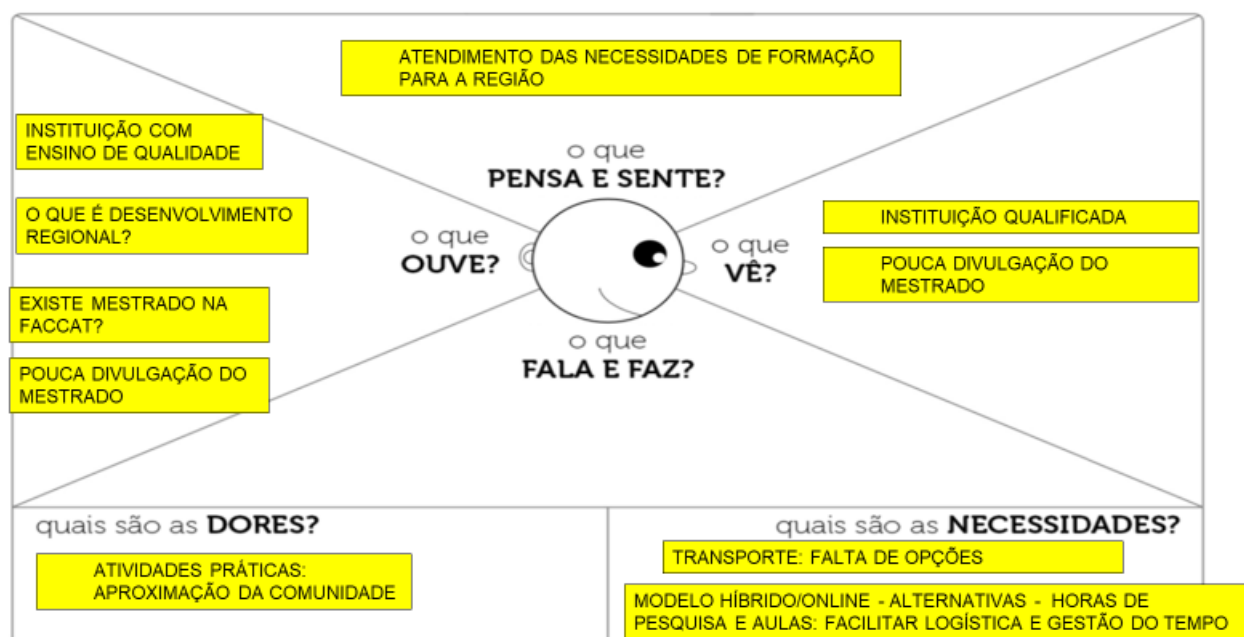
- * O que ele precisa para resolver seus problemas?
- * Quais são seus desejos?

Quadro 2 - Mapa de Empatia

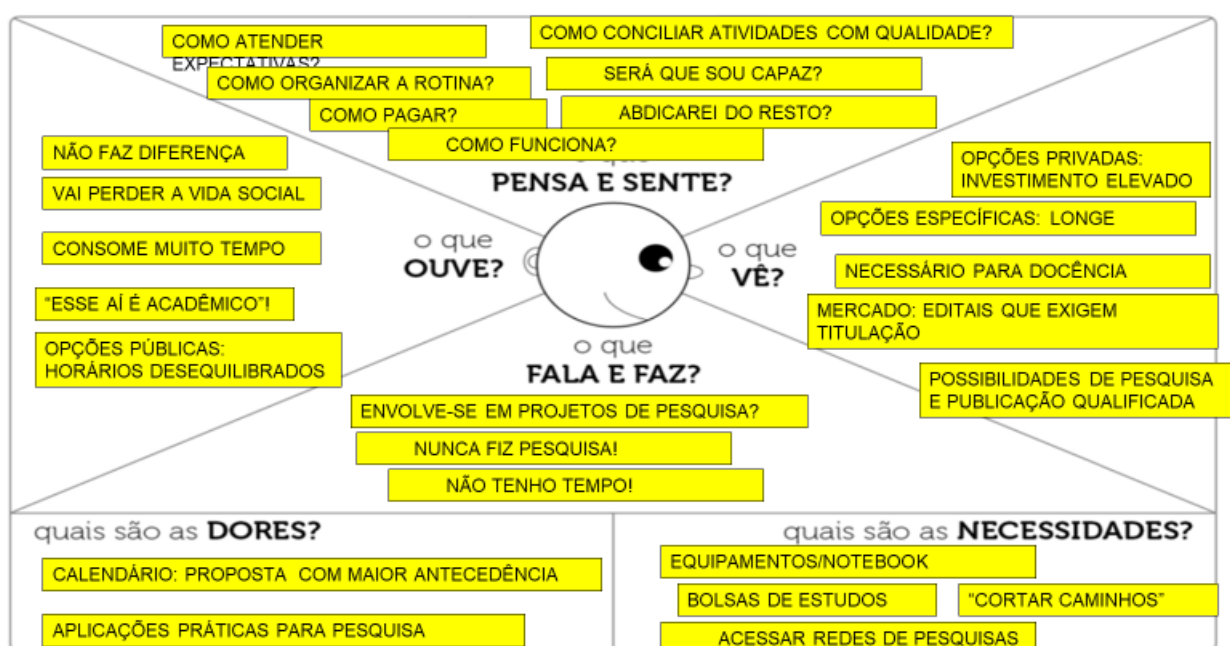
Quais suas necessidades atendidas pelo curso de mestrado - PPGDR?	Quais suas necessidades não atendidas pelo curso de mestrado - PPGDR?
DECONSTRUÇÃO: NOVA PERCEPÇÃO DE MUNDO DESENVOLVIMENTO: CONSCIÊNCIA CRÍTICA E SISTÊMICA DIVERSIDADE: PERCEPÇÃO DAS REALIDADES, RELACIONANDO-AS COMAS TEORIAS CORPO DOCENTE: FLEXÍVEL, PREPARADO E QUALIFICADO ACOLHIMENTO EMPATIA MATRIZ CURRICULAR: BOA DISTRIBUIÇÃO E DISCIPLINAS COM ÓTIMAS PROPOSTAS DE CONTEÚDOS	CRONOGRAMA - DATAS MUITO PRÓXIMAS: EM RELAÇÃO A ENTREGAS/ATIVIDADES DE DISCIPLINAS E EVENTOS - NECESSIDADE DE MELHOR DISTRIBUIÇÃO - AGENDA CLASS/GOOGLE FEEDBACK SOBRE AVALIAÇÕES ATRIBUÍDAS - FREQUENTES E QUALITATIVOS METODOLOGIA CIENTÍFICA: CONSENSO E FOCO PARA O ATENDIMENTO DO MESTRADO DA INSTITUIÇÃO PRODUÇÃO ACADÊMICA: NIVELAMENTO INICIAL PESQUISA - ARTIGOS: FOCO NO PRIMEIRO ANO ("MÃO NA MASSA") TRANSPORTE: FALTA DE OPÇÕES

Fonte: Alunos das turmas 2023/2024 (2024).

O que você achava que era o VALOR que o mestrado geraria para você antes de iniciar o curso?	O que você considera que é o VALOR que o mestrado está gerando na sua vida?	O que você considera que seria o VALOR ideal que o mestrado deveria gerar na vida de um futuro aluno?
CRESCIMENTO PROFISSIONAL COMPROVAÇÃO CIENTÍFICA CREDIBILIDADE SER OU OUVIDO E TER ESPAÇO (EXTERNO) POR SER DO PPGDR AMPLIAR A PERCEPÇÃO SOBRE DESENVOLVIMENTO OLHAR PARA A REALIDADE REGIONAL/SOCIAL INTENSIFICAÇÃO PELA BUSCA DO CONHECIMENTO NETWORKING ESPECIALIZADO (pessoas certas) POTENCIAL GERADOR - impactos positivos	CONHECIMENTOS HABILIDADES ATITUDES CRITICIDADE SATISFAÇÃO PESSOAL NETWORKING ESPECIALIZADO (pessoas certas) AMPLIAR A PERCEPÇÃO SOBRE DESENVOLVIMENTO SER OUVIDO E TER ESPAÇO (EXTERNO) PO SER DO PPGDR TRANSFORMAR A ENGENHARIA EM AÇÃO SOCIAL COMUNICAÇÃO ESCRITA/ORAL MAIS APURADA CREDIBILIDADE AMPLIAR A PERCEPÇÃO SOBRE DESENVOLVIMENTO + VISIBILIDADE PARA PROJETOS COM IMPACTOS POSITIVOS (elaborar, saber, fazer) MELHOR DESENVOLTURA NA MANEIRA DE EXPRESSAR-SE, + CLAREZA + SEGURANÇA AO FALAR OLHAR PARA A REALIDADE REGIONAL/SOCIAL POTENCIAL PARA GERAR IMPACTOS POSITIVOS AGENTE TRANSFORMADOR	VISÃO TRANSFORMADORA E COM VONTADE DE FAZER ALGO DIFERENTE PARA SUA COMUNIDADE, QUE NÃO SEJA INDIFFERENTE AOS PROBLEMAS DO TERRITÓRIO CAPACIDADE DE ARGUMENTAÇÃO FUNDAMENTADA POSSIBILIDADE DE CONSTRUÇÃO DE SOLUÇÕES PARA DEMANDAS EXISTENTES NA REALIDADE EM QUE SITUADOS PLANO/ROADMAP PARA FAZER ACONTECER A VIDA ACADÊMICA ENCAIXE DAS NECESSIDADES (do mercado e governamentais) COM A PRODUÇÃO ACADÊMICA CREDIBILIDADE OPORTUNIZAR O CRESCIMENTO E REALIZAÇÃO PROFISSIONAL/ PESSOAL



VISÃO DO ACADÊMICO



GERAL

1. O que são as personas?

As personas no mapa de empatia são representações semificticiais de usuários ou clientes que ajudam as equipes a entender melhor as necessidades, comportamentos e motivações do público-alvo. As equipes participantes definiram 3 personas para facilitar a tomada de decisões mais informadas e a criação de soluções que realmente atendam às suas necessidades.

Persona 1

Características gerais	Lucinda, 31 anos, mora em Campo Bom, solteira, mora com a mãe, servidora pública, corredora nas horas de lazer, no tempo livre realiza trabalho voluntário, pesquisou para saber sobre as oportunidades de mestrado.
Experiência	Profissional e pessoal com demandas já existentes; possui maturação profissional; visão interdisciplinar com a sua profissão; trabalha/trabalhou no poder público.
Personalidade	Pessoa curiosa e interessada; Indignada com questões/assunto relacionados à área pública; pessoa com objetivos mais definidos.
Necessidade	Insatisfação com questões referentes à governança pública; contribuições para a sociedade - efeito multiplicador.
Expectativa	Abertura para novas perspectivas profissionais; busca e construção de soluções para os diversos desafios da sociedade.
Estilo de aprendizagem	Análítico; crítico; vinculação prática; leitor; disciplina.

Persona 2

Características gerais	Pietro, 22 anos, mora em Três Coroas, solteiro, sem filhos, trabalha em algo fora da sua formação nas horas de lazer gosta de jogar videogame e descobriu o PPGDR através de um anúncio no instagram.
Experiência	Recém formado; atuação profissional desvinculada com a formação.
Personalidade	Perdido; indeciso; reativo.
Necessidade	Busca novas oportunidades profissionais.
Expectativa	Capacitação e crescimento profissional
Estilo de aprendizagem	Comunicação oral; atendendo demandas a atividades impostas.

Persona 3

Características gerais	Eduardo, 38 anos, mora em Novo Hamburgo, casado, mora com a família, tem dois filhos, trabalha em instituição financeira, nas horas de lazer lê sobre o mercado financeiro, brinca com os filhos e assiste fórmula 1. Viu sobre o PPGDR em algum site de notícias (ou outro veículo de comunicação sério e com credibilidade jornalística).
Experiência	Sempre atuou na área de gestão de negócios; atividade profissional mais vinculada à demandas quantitativas e menos qualitativas.
Personalidade	Fala bastante, gosta de tomar a iniciativa, possui perfil de liderança, sabe agregar, mas esquece que está na área acadêmica e precisa dialogar mais de forma "não negocial".
Necessidade	Aprovação e reconhecimento através do título.
Expectativa	Quer mudar o mundo com o projeto.
Estilo de aprendizagem	Aprende com a vinculação prática ("aprende fazendo").

2. Análise das informações

A qualificação e variedade de áreas de formação do corpo docente, assim como a estrutura curricular do mestrado atendem de forma satisfatória as necessidades apresentadas pelos discentes do PPGDR, bem como, a visão humanitária e empática do PPG, refletindo na condução dos alunos. Além do mais, proporcionam uma desconstrução-reconstrução das percepções sobre o mundo, com a vinculação entre teoria e realidades sociais, concomitantemente ao desenvolvimento da consciência crítica e sistêmica. Todavia, aspectos relacionados ao cronograma e à pesquisa, por exemplo, não atendem totalmente às necessidades dos discentes. Na percepção discente, o cronograma de atividades previstas para o semestre ou ano letivo poderia ser organizado de forma mais distribuída e disponibilizado aos alunos com a antecedência possível, oportunizando um maior preparo e organização acadêmica, vendo como possibilidade a integração de agenda em plataformas digitais (ex: Google Agenda) compartilhadas com os alunos. Com relação à pesquisa, percebe-se que os alunos não se sentem seguros e preparados para o trabalho com a pesquisa científica, demonstrando a necessidade de preparo e orientações iniciais mais claras, enfatizando-se neste contexto, a metodologia, com uma linha de trabalho melhor definida, otimizando a aprendizagem, desenvolvimento de pesquisas e entrega de resultados.

A oportunidade de crescimento profissional é valor percebido pelos alunos antes de iniciar o mestrado, e, como valor ideal. Alinhado a isso, a conquista de “voz” e credibilidade em seus ambientes profissionais e/ou pessoais decorrente do ingresso no PPGDR também é vista como um valor prévio ao ingresso no curso, como valor ideal, e, como um valor que o mestrado está gerando na vida dos alunos. Valores como networking, ampliação da percepção acerca do desenvolvimento e da sociedade como um todo, são tidos como valores ideais, que os alunos possuem antes mesmo do ingresso no mestrado, e que vislumbram, sendo gerados.

A qualidade, qualificação e especialização do corpo docente e da grade curricular do curso são excelentes e contribuem imensamente na formação dos mestrandos, gerando valor e superando as expectativas. No entanto, aspectos relacionados ao alinhamento, preparo e orientação voltada à pesquisa precisariam, na percepção discente, de um olhar mais atento, com maior organização e sistematização, otimizando os resultados.

3. Análise dos egressos

A reunião com os egressos buscou analisar os dados gerados pela análise dos discentes para, a partir destes revelar contribuições adicionais.

Quadro 3 - Percepção dos Egressos

O que você achava que era o VALOR que o mestrado geraria para você antes de iniciar o curso?	O que você considera que é o VALOR que o mestrado está gerando na sua vida?	O que você considera que seria o VALOR ideal que o mestrado deveria gerar na vida de um futuro aluno?
- Falta de conhecimento sobre DR. - Olhar da pesquisa (da Facca) para a região.	Contato com pessoas (professores e alunos) de outras áreas de qualificação.	- Capacidade de acompanhar as mudanças na legislação sobre DR (Plano Nacional de DR). - Foco no desenvolvimento econômico. - Capacidade de interpretar informações (indicadores).

Fonte: Egressos (2024).

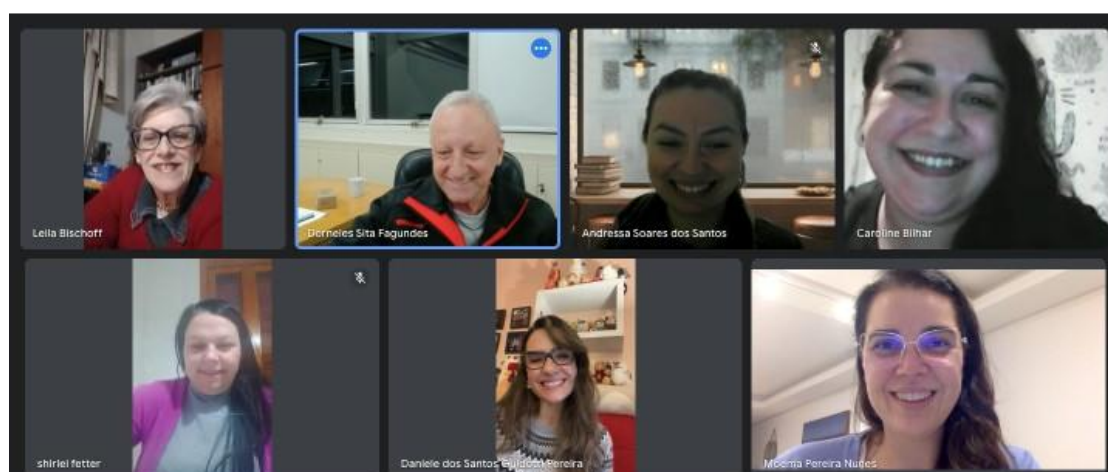
Persona

Características gerais	Susana, 35 anos, solteira, mora sozinha em Igrejinha, graduada em Pedagogia. Nas horas de lazer, gosta de ler, caminhar. Acredita em indicações para a busca por uma formação de mestrado. Não possui carro e depende de transporte.
Experiência	Professora escola pública, 12 anos de experiência, participa de diversas formações continuadas.
Personalidade	“Geniosa”, agitada, observadora, mais fechada para se relacionar com novas pessoas, confia nas pessoas a partir do desenvolvimento de uma relação do longo do tempo.
Necessidades	Continuar desenvolvendo-se profissionalmente e contribuindo com a sociedade e a formação humana. Sonha em concluir o curso de Doutorado de acordo com a sua formação de base.
Expectativa	Progressão profissional. Conhecer novas pessoas e fazer amigos / relações com diferentes áreas
Estilo de aprendizagem	Metodologias ativas. Relação entre teoria-prática / Extensão. Mais facilidade de leitura e dificuldade de externalizar suas percepções/opiniões.

Pontos extras apresentados pelos egressos:

- Falta extensão / relação com prefeitura/entidades e articulação (teoria e realidade) – atividades práticas para bolsistas;
- Crítica a fazer planilhas do Coredes;
- Discentes subaproveitados nos grupos de pesquisa;
- Falta de olhar para a área da saúde (mental);
- Alguns conteúdos foram pouco produtivos.

Figura 4 – Reunião com egressos



Fonte: Reunião Egressos (2024).

Participaram da reunião os egressos:

Andressa Soares dos Santos

Caroline Bilhar da Silva

Daniele dos Santos Guidotti Pereira

Dorneles Scita Fagundes

Leila Bischoff

Shirlei Fetter

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

METODOLOGIA ADOTADA

Com a análise dos fatores macro ambientais e os atributos organizacionais, elencados como forças e fraquezas, é necessário estruturar as diretrizes estratégicas do negócio. As diretrizes estratégicas são as definições de missão e visão da organização.

A missão e visão do programa foram revisadas, de forma coletiva, tendo como base as diretrizes estratégicas já existentes e as percepções dos docentes, discentes e colaboradores.

1. Missão

Representa o propósito da organização existir, sua razão de ser e papel na sociedade. Ao definir a missão, o PPGDR está comunicando às partes interessadas para qual negócio pretende direcionar seus esforços.

A missão deve esclarecer o benefício que a cooperativa proporciona ao seu público-alvo. Além disso, precisa ser inspiradora e desafiadora para engajar todos a proporcionarem os melhores resultados. É importante que a missão seja clara e compreensível, pois deverá ser conhecida pelos docentes, discentes e colaboradores.

Promover a formação de pessoas que contribuam para a melhoria da qualidade de vida, por meio do conhecimento, da excelência na pesquisa, do desenvolvimento tecnológico e da inovação.

2. Visão

A visão organizacional é a situação em que o programa deseja estar em um período de tempo definido. Representa, portanto, aonde ele quer chegar, seu objetivo principal, e é dessa diretriz estratégica que todas as ações do PPGDR devem ser desdobradas.

ANTERIOR

Ser referência na modalidade *strictu sensu* em desenvolvimento regional.

Após a revisão do PE chegou-se a nova visão do PPGDR:

ATUAL

Ser uma referência nacional e internacional em estudos e práticas voltadas ao desenvolvimento regional, promovendo a integração entre academia, setor público e privado, e comunidade.

3. Valores

Os valores dizem respeito aos princípios que orientam todas as posturas da organização e de sua equipe. Uma vez definidos, a coordenação e o colegiado devem trabalhar para colocá-los em prática em todos os relacionamentos com a sociedade, discentes, fornecedores e parceiros. Nesse sentido, tratam-se dos alicerces do PPGDR, pois representam tudo aquilo que ela acredita e quais são seus princípios e convicções.

- Qualidade em Ensino, Pesquisa e Extensão
- Valorização
- Sustentabilidade
- Regionalização
- Inovação
- Empreendedorismo
- Qualidade em Ensino, Pesquisa e Extensão

Capacidade de integrar essas três dimensões, promovendo a excelência acadêmica, o avanço científico e o compromisso social, formando cidadãos críticos e profissionais capacitados para transformar a sociedade e o mercado de trabalho.

➤ **Valorização**

Garantia de condições adequadas de trabalho e estudo, por meio de investimentos em infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão.

➤ **Sustentabilidade**

Busca por um equilíbrio harmonioso entre os pilares social, ambiental e econômico, permeando todas as esferas da atividade acadêmica e impactando positivamente o futuro da sociedade.

➤ **Regionalização**

Fortalecimento da identidade vinculando o programa à realidade local, tornando-o mais relevante e atrativo para a comunidade acadêmica e a sociedade.

➤ **Inovação**

Impulsionar a produção de conhecimento original, a criação de novas soluções e a transformação da realidade local.

➤ **Empreendedorismo**

Cultivar a cultura empreendedora para transformar o conhecimento em soluções inovadoras que impulsionem o desenvolvimento sustentável das regiões.

4. Perfil do egresso

A partir das diretrizes estabelecidas chegou-se ao seguinte perfil para os egressos do PPGDR:

1. **Formação Interdisciplinar:** O egresso deve possuir uma formação sólida e abrangente em áreas relacionadas ao desenvolvimento regional, incluindo ciências sociais, economia, meio ambiente, tecnologia e inovação. Essa base interdisciplinar permitirá uma abordagem integrada e crítica dos desafios enfrentados pelas comunidades.

2. **Capacidade de Pesquisa e Análise Crítica:** O egresso deve ser capaz de conduzir pesquisas de alta qualidade, utilizando métodos quantitativos e qualitativos. Ele deverá ser capaz de analisar dados, interpretar resultados e propor soluções fundamentadas para problemas complexos de desenvolvimento.

3. **Inovação e Criatividade:** O egresso deve ser um agente de inovação, capaz de desenvolver e implementar projetos que promovam melhorias significativas na

qualidade de vida das comunidades. Isso inclui a capacidade de pensar de forma criativa e encontrar soluções inovadoras para desafios sociais e econômicos.

4. **Habilidades de Comunicação:** O egresso deve possuir habilidades de comunicação eficazes, tanto oralmente quanto por escrito, para articular ideias, defender propostas e engajar stakeholders, incluindo comunidades, governos e empresas.

5. **Compromisso Ético e Social:** O egresso deve demonstrar um forte compromisso ético e social, buscando sempre o bem-estar da comunidade e a promoção da justiça social. Isso implica considerar as implicações sociais, ambientais e econômicas de suas ações e decisões.

6. **Liderança e Trabalho em Equipe:** O egresso deve ser um líder colaborativo, capaz de trabalhar em equipe e mobilizar diferentes atores em torno de causas comuns. Ele deve ter habilidades de gestão de projetos e ser capaz de coordenar esforços multidisciplinares.

7. **Visão Global e Local:** O egresso deve ter uma compreensão das dinâmicas globais que afetam as regiões e ser capaz de contextualizar essas influências em um nível local. Ele deve ser capaz de adaptar soluções globais às necessidades específicas de sua comunidade.

8. **Orientação para Resultados:** O egresso deve ser orientado para resultados, com a capacidade de planejar, executar e avaliar projetos e iniciativas que visem a melhoria da qualidade de vida, utilizando indicadores de desempenho adequados.

9. **Aprimoramento Contínuo:** O egresso deve estar comprometido com o aprendizado contínuo, buscando constantemente atualizações em sua área de atuação e se mantendo informado sobre novas tendências, tecnologias e metodologias.

Esse perfil de egresso deve ser constantemente revisitado e ajustado, levando em consideração as mudanças nas demandas sociais, econômicas e ambientais, assim como as inovações no campo do desenvolvimento regional. A formação deve procurar não apenas transmitir conhecimento, mas também desenvolver competências que capacitem os alunos a serem agentes de mudança em suas comunidades.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E AÇÕES

O planejamento estratégico do PPGDR deve ser um documento dinâmico, que reflita as necessidades do contexto local e regional, além de responder às demandas contemporâneas do desenvolvimento sustentável. A definição clara de objetivos e metas permitirá que o programa direcione suas ações de forma eficaz, promovendo a formação de profissionais capacitados e comprometidos com a transformação social e o desenvolvimento regional. Ao focar em formação, pesquisa, extensão, internacionalização e sustentabilidade, o PPGDR pode se consolidar como um referencial na formação de líderes e agentes de mudanças em suas comunidades.

METODOLOGIA APLICADA

O Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia de gestão estratégica que traduz a visão e a estratégia de uma organização em um conjunto coerente de objetivos, indicadores e ações. Desenvolvido por Robert S. Kaplan e David P. Norton na década de 1990, o BSC é amplamente utilizado em organizações de diversos setores, incluindo instituições de ensino superior, devido à sua capacidade de alinhar as atividades diárias com a estratégia de longo prazo.

Perspectivas do BSC: A metodologia é estruturada em quatro perspectivas principais, que ajudam a avaliar a performance organizacional de maneira holística:

- Perspectiva Financeira: Avalia o desempenho financeiro e os resultados econômicos da organização. Exemplos de indicadores incluem receitas, custos e retorno sobre investimentos.
- Perspectiva do Cliente: Foca na satisfação e na fidelização dos clientes. Indicadores podem incluir a satisfação do aluno, retenção de estudantes e reputação do programa.
- Perspectiva dos Processos Internos: Analisa a eficiência e a eficácia dos processos internos da organização. Isso pode incluir a qualidade do ensino, a produção de pesquisa e a gestão de projetos.
- Perspectiva de Aprendizado e Crescimento: Avalia a capacidade da organização de inovar e melhorar continuamente. Indicadores podem incluir desenvolvimento profissional, capacitação de docentes e satisfação dos funcionários.

BALANCED SCORECARD

As 4 perspectivas

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que permite às organizações traduzir sua visão e estratégia em um conjunto de objetivos e indicadores de desempenho. No contexto da área educacional e, especificamente, do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da FACCAT, as quatro perspectivas do BSC podem ser formuladas da seguinte maneira:

1. Perspectiva financeira

- **Objetivos:** Aumentar a receita própria do PPGDR; reduzir a inadimplência e captar recursos por meio de projetos de pesquisa
- **Indicadores:** Taxa de matrícula, receitas geradas por cursos, percentual de bolsas de estudo concedidas, custo por aluno.

2. Perspectiva do cliente (ou do aluno)

- **Objetivos:** Aumentar a captação de novos alunos, fortalecer a relação com os egressos e incentivar financeiramente a produção científica e a participação em eventos.
- **Indicadores:** Nível de satisfação dos alunos, taxa de retenção, quantidade de alunos por turma, feedback de egressos sobre a aplicação do conhecimento adquirido e incentivo financeiros a produção científica e a eventos, número de eventos acadêmicos custeados.

3. Perspectiva dos processos internos

- **Objetivos:** Defender dissertações no prazo, realizar a autoavaliação do PPGDR, fomentar ações de internacionalização (sul global)
- **Indicadores:** Tempo médio de defesa nas dissertações, taxa de aprovação em disciplinas, mobilidade internacional, visibilidade internacional. alinhamento com objetivos estratégicos.

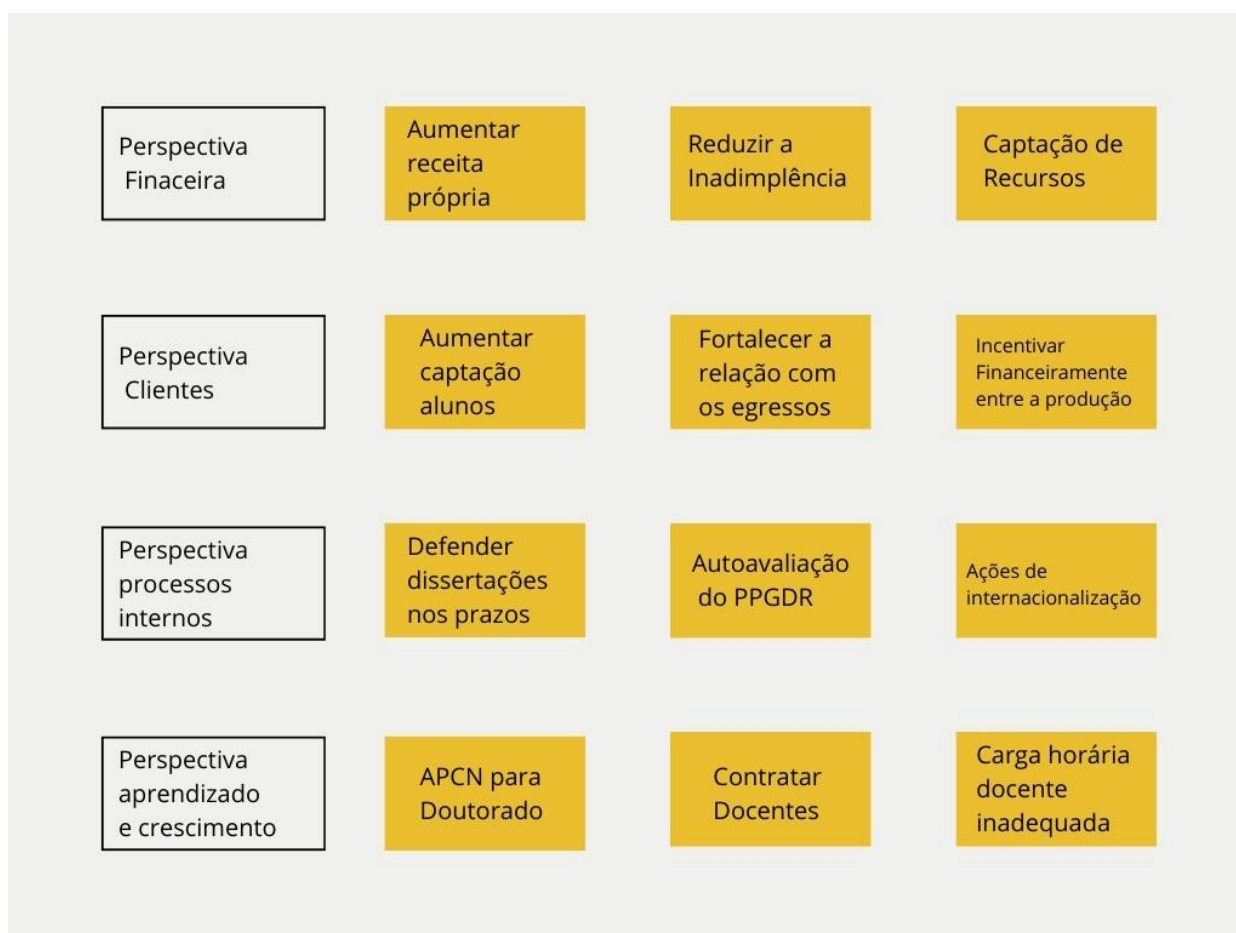
4. Perspectiva de aprendizado e crescimento

- **Objetivos:** Construir APCN para o doutorado, contratar docente; carga horária de professores é inadequada, estimular a pesquisa e a extensão.

- **Indicadores:** Número de publicações e pesquisas realizadas, quantidade de projetos de extensão, desenvolvimento do APCN.

Essas perspectivas permitem que o Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da FACCAT tenha uma visão holística e integrada de seu desempenho, facilitando o acompanhamento de resultados e a tomada de decisões estratégicas.

MAPA ESTRATÉGICO



PLANO DE AÇÃO

PERSPECTIVA FINANCEIRA

1. Aumentar a receita própria

Ação 1: Estabelecimento de Parcerias com o Setor Privado

Descrição: Criar um programa de parcerias com empresas e organizações do setor privado para o desenvolvimento de projetos conjuntos, que podem incluir pesquisa aplicada, consultorias e eventos.

Meta: Em 12 meses - Firmar pelo menos 5 parcerias com empresas, resultando em um aumento de 20% na receita proveniente de contratos e consultorias em comparação ao ano anterior.

Ação 2: Criação de Cursos e Capacitações de Extensão

Descrição: Desenvolver e oferecer cursos de extensão, workshops e programas de capacitação voltados para profissionais e interessados em desenvolvimento regional, com ênfase em temas relevantes que possam gerar interesse e demanda.

Meta: Em 24 meses - Realizar pelo menos 3 cursos de extensão, alcançando um total de 100 participantes e gerando uma receita mínima de R\$ 5.000 nas inscrições e materiais.

Ação 3: Captação de Recursos por meio de Editais e Financiamentos

Descrição: Identificar e submeter propostas a editais de fomento à pesquisa e desenvolvimento oferecidos por agências governamentais, fundações e organizações não governamentais.

Meta: Em 18 meses - Submeter pelo menos 3 propostas a editais diversos, visando captar um total de R\$ 80.000 em recursos externos para financiar projetos de pesquisa e ações do PPGDR.

2. Reduzir a inadimplência

Ação 1: Implementação de um Sistema de Monitoramento e Comunicação

Descrição: Criar um sistema de monitoramento das mensalidades e um calendário de comunicação com os alunos para lembrar sobre os prazos de pagamento e oferecer suporte em casos de dificuldades financeiras.

Meta: Em 6 meses - Reduzir a inadimplência em 15% por meio do envio de lembretes mensais e comunicação clara sobre datas de vencimento, além de oferecer um canal direto para dúvidas e negociações.

Ação 2: Criação de Planos de Pagamento Flexíveis

Descrição: Desenvolver opções de planos de pagamento flexíveis para alunos que enfrentam dificuldades financeiras, incluindo parcelamento das mensalidades e descontos para pagamentos antecipados.

Meta: Em 12 meses - Implementar pelo menos 3 opções de planos de pagamento, com a expectativa de que 30% dos alunos inadimplentes optem por uma dessas modalidades, resultando em uma redução de 20% na taxa de inadimplência total.

Ação 3: Programa de Apoio Financeiro e Bolsas de Estudo

Descrição: Melhorar o programa de apoio financeiro que inclua bolsas de estudo, descontos em taxas e auxílios para alunos com dificuldades financeiras, com critérios claros para a seleção.

Meta: Em 18 meses - Divulgar o programa de apoio financeiro com a meta de atender pelo menos 25% dos alunos em situação de inadimplência, resultando em uma redução de 25% na taxa total de inadimplência do PPGDR.

3. Captação de recursos por meio projetos de pesquisa

Ação 1: Mapeamento de Editais e Oportunidades de Financiamento

Descrição: Realizar um mapeamento detalhado de editais disponíveis em agências de fomento, fundações e instituições que oferecem financiamento para pesquisa, com foco em áreas de interesse do PPGDR.

Meta: Em 12 meses: Identificar e catalogar pelo menos 10 editais relevantes e oportunidades de financiamento, com a criação de um calendário de submissão para os próximos 12 meses.

Ação 2: Capacitação em Elaboração de Projetos

Descrição: Promover workshops e treinamentos para docentes e alunos sobre a elaboração de propostas de pesquisa, incluindo aspectos técnicos, orçamentários e de apresentação.

Meta: Em 12 meses - Realizar pelo menos 3 workshops de capacitação, com a participação de pelo menos 50% dos docentes e 30% dos alunos do PPGDR, resultando em pelo menos 5 novas propostas de pesquisa submetidas a editais nos 6 meses seguintes.

Ação 3: Fomento à Colaboração Interinstitucional

Descrição: Incentivar a formação de consórcios e parcerias com outras instituições de ensino e pesquisa, além de setores público e privado, para a elaboração de projetos conjuntos que aumentem o potencial de captação de recursos.

Meta: Em 12 meses - Estabelecer pelo menos 3 parcerias interinstitucionais que resultem em propostas de pesquisa conjuntas, visando captar um total de R\$ 150.000 em financiamentos ao longo do ano.

PERSPECTIVA CLIENTES (USUÁRIOS)**1. Aumentar a captação de alunos****Ação 1:** Campanha de Divulgação e Marketing

Descrição: Lançar uma campanha de divulgação do PPGDR por meio de mídias sociais, sites, newsletters e eventos presenciais, destacando os diferenciais do programa, como corpo docente, linhas de pesquisa, infraestrutura e oportunidades de carreira.

Meta: Em 24 meses - Aumentar em 40% o número de acessos ao site do PPGDR e gerar pelo menos 500 leads (interessados) através de formulários de contato, resultando em um aumento de 20% nas inscrições para os próximos processos seletivos – 2025-2026.

Ação 2: Realização de Eventos de Apresentação do Programa

Descrição: Organizar eventos, como webinars, palestras e dias de portas abertas, para apresentar o PPGDR, suas linhas de pesquisa, experiências de alunos e ex-alunos, além de discutir tendências e desafios na área de desenvolvimento regional.

Meta: Em 12 meses - Realizar pelo menos 4 eventos de apresentação do programa, com a participação de pelo menos 25 potenciais candidatos em cada evento, resultando em um aumento de 15% no número de inscrições para o próximo ciclo 2025.

Ação 3: Parcerias com Instituições de Ensino e Organizações

Descrição: Estabelecer parcerias com universidades, faculdades e organizações que possam promover o PPGDR junto a seus alunos e colaboradores, além de oferecer programas de intercâmbio ou bolsas de estudo.

Meta: Em 12 meses - Firmar parcerias com pelo menos 3 instituições de ensino ou organizações, resultando em pelo menos 10% das novas inscrições provenientes dessas parcerias e aumentando o número total de alunos matriculados no PPGDR.

2. Fortalecer a relação com os egressos

Ação 1: Criação de um Banco de Dados de Egressos

Descrição: Desenvolver um banco de dados atualizado com informações de contato e áreas de atuação dos egressos, incluindo suas experiências profissionais e contribuições para a área de desenvolvimento regional.

Meta: Em 6 meses: Criar e manter um banco de dados com informações de pelo menos 70% dos egressos do PPGDR, permitindo a comunicação direcionada e o engajamento eficaz.

Ação 2: Organização de Encontros e Eventos de Networking

Descrição: Promover eventos regulares, como encontros anuais, webinars e workshops, onde egressos podem se reunir, compartilhar experiências, fazer networking e discutir tendências no campo do desenvolvimento regional.

Meta: Em 24 meses - Realizar pelo menos 2 eventos de networking, com a participação de pelo menos 30 egressos em cada evento, e coletar feedback para avaliar o impacto e melhorar futuras iniciativas.

Ação 3: Criação de um Programa de Mentoria

Descrição: Estabelecer um programa de mentoria que conecte egressos com alunos atuais do PPGDR, permitindo que os ex-alunos compartilhem suas experiências, orientem sobre o mercado de trabalho e auxiliem no desenvolvimento profissional.

Meta: Em 12 meses - Implementar o programa de mentoria com pelo menos 10 pares de mentores (egressos) e mentorados (alunos), promovendo reuniões regulares e avaliando o impacto do programa através de feedback dos participantes.

3. Incentivar financeiramente a produção científica e a participação em eventos

Ação 1: Criação de um Fundo de Apoio à Pesquisa e Eventos

Descrição: Estabelecer um fundo específico destinado a apoiar financeiramente a produção científica e a participação dos alunos em conferências, workshops e seminários, cobrindo despesas como taxas de inscrição, transporte e hospedagem.

Meta: Em 12 meses - Criar o fundo com um valor inicial de R\$ 5.000,00, e conceder pelo menos 5 auxílios financeiros para participação em eventos e produção de artigos, resultando em um aumento de 20% na participação dos alunos em conferências em comparação ao ano anterior.

Ação 2: Programa de Subvenção para Publicação de Artigos

Descrição: Implementar um programa de subvenção que ofereça apoio financeiro para a publicação de artigos em periódicos indexados, cobrindo taxas de publicação e outros custos associados.

Meta: Em 12 meses - Conceder subvenções para pelo menos 3 artigos, com o objetivo de aumentar em 30% o número de publicações dos alunos em periódicos indexados em relação ao ano anterior.

Ação 3: Incentivos para Apresentação de Trabalhos em Eventos

Descrição: Criar um programa de incentivos que ofereça bolsas ou prêmios para alunos que apresentem trabalhos em congressos ou eventos acadêmicos, reconhecendo suas contribuições e estimulando a participação.

Meta: Em 12 meses - Implementar o programa de incentivos e premiar pelo menos 3 alunos que apresentarem trabalhos em eventos, além de garantir que 50% dos alunos do PPGDR participem de pelo menos um evento acadêmico durante o ano.

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

1. Defender dissertações no prazo

Ação 1: Criação de um Cronograma de Defesas e Qualificações

Descrição: Desenvolver um cronograma claro e acessível que estabeleça datas limites para a entrega de documentos, realização de qualificações e defesas finais, além de disponibilizá-lo a todos os alunos e orientadores.

Meta: Em 3 meses - Publicar um cronograma que inclua todas as datas relevantes para o ano letivo, com 100% dos alunos informados sobre os prazos, visando que pelo menos 90% dos alunos cumpram as datas limite para a apresentação de suas qualificações e dissertações.

Ação 2: Sessões de Preparação e Mentoria

Descrição: Organizar sessões regulares de preparação e mentoria para alunos que estão se aproximando das defesas, oferecendo orientações sobre a elaboração de apresentações, estruturação de dissertações e gestão do tempo.

Meta: Em 18 meses - Realizar pelo menos 4 sessões de preparação, com a participação de pelo menos 75% dos alunos que estão em fase de qualificação ou defesa, resultando em um aumento de 40% na taxa de alunos que defendem dentro do prazo estipulado.

Ação 3: Estabelecimento de um Sistema de Acompanhamento

Descrição: Implementar um sistema de acompanhamento individualizado com os orientadores, onde os alunos possam relatar seu progresso, discutir desafios e receber feedback contínuo sobre suas pesquisas e preparações para a defesa.

Meta: Em 12 meses - Garantir que 100% dos alunos em fase de qualificação e defesa tenham pelo menos 6 reuniões de acompanhamento com seus orientadores, visando que 85% dos alunos defendam suas dissertações dentro do prazo estipulado.

2. Autoavaliação do PPGDR

Ação 1: Criação de um Comitê de Autoavaliação

Descrição: Formar um comitê composto por docentes, alunos e egressos para liderar o processo de autoavaliação, garantindo que diferentes perspectivas sejam consideradas e que haja uma representação equilibrada.

Meta: Em 2 meses - Constituir o comitê de autoavaliação com pelo menos 5 membros (incluindo docentes, alunos e egressos) e realizar a primeira reunião para definir o cronograma e as diretrizes do processo de autoavaliação.

Ação 2: Aplicação de Questionários e Coleta de Dados

Descrição: Desenvolver e aplicar questionários para coletar feedback de alunos, docentes e egressos sobre diferentes aspectos do PGDR, como qualidade do ensino, infraestrutura, orientação acadêmica e oportunidades de pesquisa.

Meta: Em 6 meses - Obter pelo menos 75% de respostas dos questionários enviados, garantindo uma amostra representativa, e compilar os resultados para análise e discussão nas reuniões do comitê.

Ação 3: Relatório de Autoavaliação e Plano de Ação

Descrição: Elaborar um relatório detalhado com os resultados da autoavaliação, incluindo pontos fortes, áreas de melhoria e recomendações. O relatório deve ser compartilhado com toda a comunidade acadêmica e servir como base para um plano de ação.

Meta: Em 12 meses - Produzir e divulgar o relatório de autoavaliação, apresentando pelo menos 3 áreas de melhoria identificadas e um plano de ação com metas específicas para abordar essas áreas, com prazos definidos para implementação.

3. Ações de internacionalização (sul global)

Ação 1: Estabelecimento de Parcerias com Instituições do Sul Global

Descrição: Identificar e formalizar parcerias com pelo menos três instituições de ensino superior ou centros de pesquisa localizados em países do Sul Global, com foco na troca de conhecimento e experiências em desenvolvimento regional.

Meta: Em 24 meses - Firmar pelo menos 3 acordos de cooperação com instituições do Sul Global, resultando em pelo menos 2 projetos conjuntos de pesquisa ou intercâmbio acadêmico em andamento.

Ação 2: Programa de Mobilidade Acadêmica

Descrição: Criar um programa de mobilidade acadêmica que permita que alunos e docentes do PGDR participem de intercâmbios com instituições parceiras no Sul Global, promovendo a troca de experiências e a construção de redes internacionais.

Meta: Em 18 meses - Implementar o programa com pelo menos 2 alunos e 1 docente participando de intercâmbios de curta duração (mínimo de 10 dias) em instituições do Sul Global, com a realização de pelo menos 1 evento conjunto (seminário, workshop) durante essas mobilidades.

Ação 3: Organização de Conferências e Seminários Internacionais

Descrição: Promover conferências ou seminários internacionais que reúnam pesquisadores e especialistas de diferentes países do Sul Global para discutir temas relevantes ao desenvolvimento regional, incentivando a troca de conhecimento e a colaboração.

Meta: Em 24 meses - Organizar pelo menos 1 conferência internacional com a participação de pesquisadores de pelo menos 5 países do Sul Global, atraindo um mínimo de 100 participantes e resultando em publicações de anais ou relatórios sobre os temas discutidos.

PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO

1. Estruturar o APCN para o doutorado

Ação 1: Diagnóstico e Mapeamento das Linhas de Pesquisa

Descrição: Realizar um diagnóstico das atuais linhas de pesquisa do POGDR, mapeando os temas de pesquisa em andamento, os docentes envolvidos e as áreas de interesse dos alunos, com o objetivo de identificar lacunas e oportunidades para a criação de novas áreas de pesquisa.

Meta: Em 4 meses: Concluir o mapeamento das linhas de pesquisa, com a participação de 100% dos docentes e alunos, resultando em um relatório que identifique pelo menos 3 novas áreas de pesquisa a serem incorporadas ao APCN.

Ação 2: Definição de Indicadores de Avaliação e Desempenho

Descrição: Desenvolver um conjunto de indicadores que serão utilizados para avaliar a qualidade da pesquisa e a eficácia das atividades acadêmicas do doutorado, considerando aspectos como produção científica, impacto social e colaboração internacional.

Meta: Em 6 meses - Criar e validar um conjunto de pelo menos 5 indicadores de avaliação com a participação de docentes e alunos, e estabelecer um sistema de monitoramento para coletar dados sobre esses indicadores ao longo do ciclo de pesquisa.

Ação 3: Realização de Workshops e Seminários sobre APCN

Descrição: Organizar uma série de workshops e seminários para apresentar o APCN, discutir suas implicações e promover a participação ativa de toda a comunidade acadêmica do POGDR na sua implementação e aprimoramento contínuo.

Meta: Em 8 meses - Realizar pelo menos 3 workshops, com a participação de pelo menos 60% dos alunos e 80% dos docentes, visando coletar feedback sobre o APCN e garantir que as propostas sejam ajustadas conforme as necessidades identificadas pela comunidade.

2. Contratar docentes

Ação 1: Elaboração de um Perfil de Docente e Justificativa de Contratação

Descrição: Definir claramente o perfil desejado para os novos docentes, incluindo áreas de especialização, competências e experiências necessárias, além de elaborar uma justificativa que demonstre a necessidade da contratação para o fortalecimento do PPGDR.

Meta: Em 16 meses - Finalizar e aprovar o perfil de docente e a justificativa de contratação, com o envolvimento de pelo menos 80% dos docentes atuais do PPGDR, garantindo que as novas contratações estejam alinhadas com as necessidades do programa.

Ação 2: Lançamento de Edital de Seleção e Divulgação

Descrição: Publicar um edital de seleção para as vagas de docentes, utilizando canais de comunicação apropriados, como sites acadêmicos, redes sociais e associações profissionais, para alcançar um público amplo e diversificado.

Meta: Em 24 meses - Lançar o edital de seleção e garantir que ele alcance pelo menos 10 potenciais candidatos, resultando em um mínimo de 5 inscrições qualificadas para o processo seletivo.

Ação 3: Processo Seletivo e Avaliação

Descrição: Conduzir um processo seletivo transparente e rigoroso, que inclua etapas como análise de currículos, entrevistas e apresentação de propostas de pesquisa e ensino dos candidatos.

Meta: Em 36 meses - Concluir o processo seletivo e contratar 2 novos docentes, com a participação de pelo menos 3 membros do corpo docente atual na avaliação dos candidatos, garantindo que pelo menos 90% dos membros da comissão de seleção considerem o processo transparente e justo.

3. Carga horária inadequada dos professores

Ação 1: Diagnóstico da Necessidade de Ajuste de Carga Horária

Descrição: Realizar um diagnóstico detalhado para entender as necessidades do PPGDR em termos de carga horária dos docentes, considerando fatores como demanda de aulas, orientação de alunos, pesquisa e administração.

Meta: Em 12 meses - Conduzir uma pesquisa com todos os docentes do PPGDR para identificar suas atividades atuais e as demandas do programa, com uma taxa

de resposta de pelo menos 80%. O relatório resultante deve apresentar recomendações sobre a carga horária ideal para o programa.

Ação 2: Reuniões de Discussão e Planejamento

Descrição: Organizar reuniões com a equipe docente e a coordenação do programa para discutir os resultados do diagnóstico e planejar a apresentação para a direção da instituição o ajuste de carga horária, abordando preocupações e sugestões dos docentes.

Meta: Em 18 meses - Realizar pelo menos 3 reuniões com a participação de 100% dos docentes, a fim de discutir o plano de ajuste e coletar feedback. O resultado dessas reuniões deve ser um plano de implementação que contemple as sugestões e preocupações levantadas.

Ação 3: Implementação Gradual do Ajuste de Carga Horária

Descrição: Desenvolver um cronograma para a implementação gradual do ajuste da carga horária, considerando as necessidades do programa e a adequação dos docentes, com acompanhamento e avaliações periódicas.

Meta: Em 36 meses - Implementar o ajuste de carga horária para pelo menos 50% dos docentes, com um acompanhamento sistemático para avaliar a adaptação e a eficácia do novo regime de trabalho. Realizar uma avaliação após 3 meses da implementação para medir o impacto na qualidade do ensino e na satisfação dos docentes.