



Universidade do Oeste de Santa Catarina (82)

(Credenciada: Decreto Presidencial de 14/agosto/1996 (DOU: 15/08/96). Recredenciada: Portaria 1384 (DOU: 20/12/2018))

Doutorado Acadêmico em Administração
Mestrado Profissional em Administração

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DOS CURSOS

Proposta de Planejamento Estratégico dos Cursos de Doutorado Acadêmico e Mestrado Profissional em Administração da Unoesc 2023-2024. Núcleo de Docentes Permanentes dos Programas.

Chapecó (SC), Dezembro de 2022

1 INTRODUÇÃO

O Mestrado Profissional em Administração (MPA) iniciou suas atividades no ano de 2013 e em 2022, está na 12ª Turma. Já o Doutorado Acadêmico em Administração (DA), iniciou suas atividades em 2017 e em 2022 está na 6ª Turma.

Embora ambos os cursos estejam organizados e sejam avaliados pela CAPES como programas distintos, a Unoesc os trata como um centro de custos único, bem como, o corpo docente, a coordenação e secretaria, todas as estruturas físicas ou organizacionais, são unificadas. Adicione-se à isso a perspectiva de solicitação à CAPES de autorização para oferta de Doutorado Profissional, tem-se na prática o funcionamento de um programa profissional em Administração. Este ~~plano~~ procura integrar as demandas dos cursos oferecendo, sempre que possível, discussões e possíveis soluções conjuntas, e especificando apenas quando a discussão/ação se restringe apenas a um dos programas.

Considerando a incerteza ambiental e o impacto gerado pela pandemia de Covid-19, o grupo de docentes apresenta o planejamento estratégico dos programas para um um horizonte temporal de dois anos (2023-2024). O processo de atualização foi realizado em uma comissão paralela estabelecida em reunião ordinária do colegiado, que utilizou a estrutura conceitual proposta pela Reitoria, abordando questões contextuais, de autoavaliação, da avaliação formal (Ficha CAPES), da avaliação de pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, seguida de identificação de ações e estratégias e finalizando com a escolha das ações a serem priorizadas.

2 CONTEXTO

Em relação ao contexto a opção foi por discutir três grandes forças contextuais que influenciam grandemente nos programas, a demanda, a concorrência e a regulação. Esta seção foi atualizada ao final de 2022.

Quadro 1. Contexto.

Fator	Fontes de informação	Dados	Análise	Insights para a estratégia
Demanda	Dados de processos seletivos e matrículas	Evolução de inscritos e matriculados de 2018 a 2022. Quantidade de alunos recebem apoio de suas organizações.	Percepção clara de redução da demanda, tanto no MPA, quanto no doutorado acadêmico. Doutorado praticamente está sendo atraente para mestres da casa e servidores públicos. Empresas não têm percebido no MPA e no CDA uma oportunidade para sua melhoria.	Redução drástica da demanda em ambos os cursos. Criar atratividade para novos candidatos. Desenvolver uma agenda de visitas em Organizações regionais, inclusive públicas, como forma de divulgar os cursos.
	Notícias externas	Muitos programas no Brasil com dificuldade de Matrículas	Ambiente institucional nacional desfavorável ao stricto sensu	Redução da demanda para o stricto sensu em geral
Concorrência	Percepção sobre os concorrentes	Unochapecó (C. Contábeis e Adm) conceito 3). Redução do quadro docente, sem perspectiva de oferta de doutorado. Fechamento de programas. Dificuldade de preenchimento de vagas. Em nível regional diversos Cursos de graduação estão liberando profissionais docentes com doutorado	Único concorrente direto não apresenta sobreposição mercadológica total, havendo complementaridades entre nossos produtos e o da Unochapecó. Considerando o contexto mais amplo, encontra-se enfraquecido. Risco de acirramento na guerra de preços.	Concorrente direto praticando guerra de preços.
Regulação	Capes e área 27	Esgotamento da CAPES como órgão de fomento para o sistema	Sistema cresceu muito, lei do teto e a política fiscal forçam a redução do volume de recursos.	Redução de recursos de fomento pela Capes
		Interesse explícito da CAPES em não ampliar mais o sistema, incentivando sua redução via fusões	Após um período de grande expansão na oferta de vagas, o sistema precisa passar por consolidação	Incentivo explícito a fusões de programas

Universidade do Oeste de Santa Catarina (82)

(Credenciada: Decreto Presidencial de 14/agosto/1996 (DOU: 15/08/96). Recredenciada: Portaria 1384 (DOU: 20/12/2018))

		Programas profissionais em franca expansão (doutorados ainda no início)	Enxugamento dos programas acadêmicos e ambiente favorável à produção de conhecimento mais aplicado.	Tendência de redução de programas acadêmicos e crescimento de profissionais.
		Amadurecimento da Área 27	Ao se repetir o movimento ocorrido na graduação, a área 27 tende a ser uma das com maior concorrência no EAD.	Risco de concorrência de programas em EAD
		Regulamentação da modalidade EAD, criado uma comissão para estudo em 11 de janeiro de 2022.	Ao se repetir o movimento ocorrido na graduação, a área 27 tende a ser uma das com maior concorrência no EAD.	Risco de concorrência de programas em EAD
		Mudanças na estrutura de avaliação dos programas SS e na plataforma sucupira.	Desenvolvimento Mudanças nas regras de avaliação do quadriênio podem gerar inconsistências nas informações.	Incerteza
		Cronograma de avaliação dos programas de PPG prorrogados em função de judicialização	Conceito Divulgação dos conceitos dos programas adiado para dezembro de 2022.	Quadriênio estendido. Insegurança sobre as normativas, novas normas reguladoras e calendário do atual quadriênio.

3 PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO

Em relação à autoavaliação optou-se por manter em grande parte a avaliação feita inicialmente tendo em vista a instauração da comissão de autoavaliação a ser feita no ano de 2022 e os processos decorrentes de seu trabalho.

Quadro 2. Processo de Autoavaliação

Processos de autoavaliação	Pontos que chamam a atenção	Insights para a estratégia
Avaliação da CPA	Realizado em 2020/2	
Avaliação dos componentes curriculares	Problemas pontuais apontados não sugerem necessidade de intervenção.	Integrar as diversas formas de realização da avaliação de maneira a ter um resultado mais fidedigno.
Enquete com egressos	Mesmo instrumento tem sido aplicado aos egressos do mestrado desde a primeira turma. Doutorado ainda até fevereiro de 2022 possui.	Refinar a enquete realizada com egressos de maneira a captar a sua evolução profissional e o papel do programa neste. A enquete foi refinada com dados importantes para reflexão.
Pesquisa de satisfação	Pontos frágeis, métodos e didáticas das aulas e aos trabalhos finais das disciplinas, em ambos os cursos. Aplicabilidade dos conhecimentos trabalhados.	Adotar ações que visem melhorar a didática ou a percepção da didática por partes discentes. Revisar matriz curricular de maneira a trazer mais conteúdos aplicados e trabalhos finais tecnológicos. Desenvolver atividades tecnológicas integradas às disciplinas com o retorno dos resultados para as organizações que contribuíram para a mesma (forma de tornar os cursos mais conhecidos regionalmente).

4 AVALIAÇÃO DO PROGRAMA – FICHA CAPES

Em relação à Avaliação do Programa com base na Ficha da Capes foram avaliados ponto a ponto os critérios e as áreas de avaliação visando obter insights para estratégia. Em 2022 os itens foram reavaliados e ajustes foram feitos.

Quadro 3. Áreas de avaliação

1. Programa - Áreas de avaliação	Crerios	Insights para aestratgia
1.1. Articulaao, aderncia e atualizao dasreas de concentraao, linhas de pesquisa, projetosem andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponvel, em relao aos objetivos, missao e modalidade do programa.	Aderncia: evidncias de clareza e de coerncia da(s) rea(s) de concentraao e linha(s) de pesquisa/atuaao.	Necessidade de reformulaao geral dos cursos apenas se houver a deciso pela fusao dos dois programas em um A fusao foi realizada e aguarda a plataforma sucupira para solicitar troca de modalidade.
	Atualizao: evidncias de contemporaneidade da(s) rea(s) de concentraao, linha(s) de pesquisa/atuaao, estrutura curricular e disciplinas.	
	Articulaao: evidncias de alinhamento e suporte muto entre rea(s) de concentraao, linha(s) de pesquisa/atuaao.	
	Infraestrutura	
1.2. Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequao a proposta do programa;	Perfil do corpo docente, produao alinhada e aderente.	Necessrio justificar a oscilao do quadro de docentes no Quadriennio, considerando que a oscilao e considerada normal e no ultrapassa os 20%.
	Oscilao de docentes do NDP	
	Poltica de credenciamento e descredenciamento:	Necessrio implementar poltica de credenciamento, conforme regramento.
1.3. Planejamento estratgico do programa, considerando tambm articulaoes com o planejamento estratgico da instituiao	Relao do Planejamento com a autoavaliaao	Refinar processos de autoavaliaao de maneira a permanentemente alimentar o planejamento estratgico.
	Relao entre objetivos declarados e aoes	
	Uso dos resultados para a redefinio da trajetria	Adotar aoes que favoream a perenidade dos cursos.
	Compromissos de formao, produao e impactos	Intensificar as aoes do curso de doutorado com o alinhamento profissional
	Clareza de propósitos, viso de futuro e viabilidade do PPG.	Aprovar e implementar este planejamento estratgico.

1.4. Autoavaliação	Sistemática de autoavaliação do programa (fundamentos, objetivos, foco avaliativo, critérios de avaliação, análise e implantação de medidas de monitoramento e melhoria da qualidade dos PPG)	Refinar processos de autoavaliação de maneira a permanentemente alimentar o planejamento estratégico
	Articulação com o planejamento	Intensificar a busca de informações com egressos e mercado de trabalho no processo de autoavaliação
	Abrangência dos públicos envolvidos	
	Processo definido e implementado	
2. Formação - Áreas de avaliação	CrITÉrios	Insights para a estratégia
2.1. Qualidade e adequação das teses e TCFCs em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa.	Alinhamento dos trabalhos às linhas	Intensificar TCFC's tecnológicos, com a apresentação dos resultados para as organizações participantes
	Aumentar a participação de TCFC's em modalidades tecnológicas	
	Publicações oriundas dos TCFC's	
	Publicações oriundas das teses	Criar mecanismo de controle para que todos os TCFC's do mestrado gerem publicação.
2.2. Qualidade da produção intelectual dos discentes e egressos	Média do número de trabalhos publicados que resultaram em produtos bibliográficos e/ou tecnológicos dividido pelo número de teses e dissertações defendidas.	
	Percentual de discentes ou egressos que participou da produção qualificada	Controle da produção discente.
	Percentual de discentes com produção em evento/periódico ou produção tecnológica.	
	Percentual de egressos com produção em evento/periódico ou produção tecnológica.	
Percentual de egressos que apresentam ou aplicam os resultados dos TCFC tecnológicos para as organizações participantes.		
2.3. Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida		Refinar pesquisa com egressos para acompanhar sua evolução profissional
2.4. Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente	Quatro melhores produtos por docente no quadriênio, no caso de programa profissional, ao menos um produto precisa ser tecnológico.	Estabelecer e cobrar meta de quatro produções de alto impacto no quadriênio.
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às	Todos os docentes precisam lecionar no programa. Dedicção prioritária ao PPG (=>20 horas).	Manter acompanhamento da participação dos docentes.
atividades de formação no programa.	Projetos alinhados à proposta do programa, financiados por fontes públicas ou privadas	docentes nas atividades do

	Participação na graduação	programa e da graduação
	Equilíbrio na distribuição de orientações	
3. Impacto - Áreas de avaliação	Critérios	Insights para a estratégia
3.1. Impacto e caráter inovador da produção	Programas acadêmicos, os 10 melhores produtos bibliográficos do quadriênio	Criar processo para escolha de quais produtos tecnológicos atendem aos critérios de aderência, complexidade, impacto, aplicabilidade e inovação
	Para PPGs profissionais, dos 10 melhores produtos do Programa, necessariamente, 5 devem ser produtos tecnológicos e 5 devem ser produtos bibliográficos	
	Dimensões de avaliação da produção tecnológica: aderência, complexidade, impacto, aplicabilidade e inovação.	
3.2. Impacto econômico, social e cultural do programa	Contribuições associadas à atividades do PPG que se distinguem da atividade isolada de um docente.	Necessidade de aproximação com a comunidade empresarial e pública para que os programas possam efetivamente contribuir para a competitividade e desenvolvimento regional.
	Contribuições para o ensino ou pesquisa pedagógica, nos vários níveis de formação	
	Contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional ou nacional destacando, quando for o caso, participação do NDP, projetos e consequências sobre o contexto produtivo, gestão de organizações públicas, privadas e não-governamentais	Desenvolver uma agenda de visitas às entidades como forma de oferecer atividades tecnológicas em função das capacidades instaladas entre os docentes dos cursos (definir previamente nichos de empresas e organizações públicas)
	Colaboração com nucleação/consolidação de novos grupos de pesquisa (solidariedade)	
	Ações afirmativas ou de extensão aderentes à proposta do PPG	
	Infraestrutura e participação do NDP que caracterizem articulação do PPG com entidades voltadas para o desenvolvimento.	
	Integração e cooperação com outros PPGs e organizações e/ou instituições setoriais relacionados à área	
3.3. Internacionalização e visibilidade do programa	Mobilidade de pessoal (docente e discente)	Viabilizar por meio da rede MOC a mobilidade na linha de competitividade
	Captação internacional de recursos	
	Cooperação internacional em projetos e produção científica	Priorizar eventos internacionais que permitam a construção das conexões

	Visibilidade, acordos, iniciativas de formação e reconhecimento internacional.	adequadas para parcerias.
--	--	---------------------------

5 INSIGHTS PARA A ESTRATÉGIA

Nesta seção foram agrupados os insights para estratégia derivados das análises anteriores visando consolidar um conjunto de itens a serem considerados na análise estratégica. São eles:

1. Redução drástica da demanda em ambos os cursos.
2. Redução da demanda para o stricto sensu em geral.
3. Concorrente direto praticando guerra de preços.
4. Redução de recursos de fomento pela Capes.
5. Incentivo explícito a fusões de programas.
6. Integrar as diversas formas de realização da avaliação de maneira a ter um resultado mais fidedigno.
7. Intensificar a proximidade com os alunos via secretaria, coordenação, orientadores e professores.
8. Revisar matriz curricular de maneira a trazer mais conteúdos aplicados e trabalhos finais tecnológicos.
9. Adotar ações que visem melhorar a didática ou a percepção da didática por parte dos discentes.
10. Refinar a enquete realizada com egressos de maneira a captar a sua evolução profissional e o papel do programa nisto.
11. Necessidade de reformulação geral dos cursos apenas se houver a decisão pela fusão dos dois programas em um.
12. Necessário justificar a oscilação do quadro de docentes no quadriênio tendo em vista os padrões de normalidade.
13. Necessário implementar política de credenciamento.
14. Refinar processos de autoavaliação para realimentar o planejamento estratégico.
15. Adotar ações que favoreçam a perenidade dos cursos.
16. Refinar processos de autoavaliação de maneira a permanentemente alimentar o planejamento estratégico.
17. Intensificar a busca de informações com egressos e mercado de trabalho no processo de Autoavaliação.
18. Intensificar TCFC's tecnológicos.
19. Criar mecanismo de controle para que todos os TCFC's do mestrado gerem publicação.
20. Controle da produção discente.
21. Refinar pesquisa com egressos para acompanhar sua evolução profissional.
22. Estabelecer e cobrar meta de quatro produções de alto impacto no quadriênio.



Universidade do Oeste de Santa Catarina (82)

(Credenciada: Decreto Presidencial de 14/agosto/1996 (DOU: 15/08/96). Recredenciada: Portaria 1384 (DOU: 20/12/2018))

23. Manter acompanhamento da participação dos docentes no programa e na graduação.
24. Criar processo para escolha de quais produtos tecnológicos atendem aos critérios de aderência, complexidade, impacto, aplicabilidade e inovação.
25. Necessidade de aproximação com a comunidade empresarial para que os programas possam efetivamente contribuir para a competitividade e desenvolvimento regional.
26. Viabilizar por meio da rede MOC a mobilidade na linha de competitividade.
27. Priorizar eventos internacionais que permitam a construção das conexões adequadas para parcerias.

6 ANÁLISE DE FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Nesta seção foram elencados elementos decorrentes das análises anteriores em uma perspectiva de análise estratégica, contando com Pontos Fortes, Fracos, Oportunidades e Ameaças e visando, com isto, consolidar uma articulação estratégica entre os cursos e o contexto no qual eles estão inseridos, algo que se refletirá no item final do documento, que é o conjunto de ações a serem realizadas.

PONTOS FORTES

1. Diversidade de modalidades de TCFC's, com rigor científico e foco na aplicabilidade.
2. Integração de profissionais do mercado nas atividades de ensino.
3. Inserção na realidade regional e organizacional por meio da aplicabilidade.
4. Competências para o desenvolvimento de projetos de desenvolvimento e competitividade.
5. Baixa evasão do Curso e efetividade na formação dos mestrandos (+MPA).
6. Acompanhamento individualizado e coletivo dos alunos.
7. Desconto institucional para todos os alunos.
8. Convênios com empresas e IES sendo negociados e alguns já concretizados.
9. Capital intelectual e relacional do corpo docente.

PONTOS FRACOS

1. Mensalidades elevadas considerando o contexto regional
2. Falta de Marketing Institucional e política comercial voltadas ao stricto sensu
3. Concentração elevada de TCFCs na modalidade de dissertação (+MPA).
4. Descompasso entre práticas didáticas e percepção dos alunos.
5. Falta de licenças para acesso a bases de dados científicas com artigos completos.
6. Desconhecimento de como o curso é percebido no mercado.
7. Internacionalização - módulos pouco aproveitados, baixa mobilidade.
8. Grupos de pesquisa pouco atuantes e pouco integrados, porém melhorando.
9. Baixa captação de recursos com pesquisa e trabalhos tecnológicos.
10. Falta de uma identidade regional em relação às expertises dos cursos e aos próprios docentes.
11. Pouco envolvimento dos docentes no desenvolvimento de atividades tecnológicas externas mais complexas e institucionalizadas.
12. Estrutura interna da Instituição de aporte às atividades tecnológicas aos docentes pouco profissionalizada e sem rotinas de apoio padronizadas.

OPORTUNIDADES

Universidade do Oeste de Santa Catarina (82)

(Credenciada: Decreto Presidencial de 14/agosto/1996 (DOU: 15/08/96). Recredenciada: Portaria 1384 (DOU: 20/12/2018))

1. Demanda de alunos em outros campi (sendo bem sucedido).
2. Demanda para oferta de turmas fora de sede ou Minter/Dinter.
3. Demanda por oferta na modalidade EAD.
4. Ambiente institucional propício à fusão de cursos entre IES.
5. Ambiente institucional propício aos programas profissionais.
6. Demanda para prestação de serviços (consultorias e afins).
7. Aumento do interesse pela sociedade em temas emergentes como geopolítica, ciclos econômicos, mercado financeiro e de capitais e novas modalidades de investimentos, que podem abrir espaço para a oferta de cursos de especializações e projetos de pesquisa e extensão, vinculados ao MPA/DA.
8. Envolvimento dos docentes em atividades tecnológicas externas institucionalizadas.

AMEAÇAS

1. Atividades econômicas regionais que não requerem formação mais avançada.
2. Redução do volume de recursos para fomento da pesquisa e de formação no stricto sensu, principalmente, em âmbito federal.
3. Ambiente institucional que não estimula a formação acadêmica de stricto sensu (+DA).
4. Mudanças constantes dos dirigentes e da própria política de atuação da Capes, gerando insegurança nos PPG's e possível ruptura no avanço da avaliação dos programas.
5. Candidatos não atendem as exigências do stricto sensu (base e disponibilidade).
6. Descompasso entre a renda regional e o valor das mensalidades.
7. Risco da entrada de concorrentes na modalidade EAD.
8. Carência de autorreconhecimento institucional uma vez que os cursos são vistos, em primeira instância, como deficitários em termos financeiros.

7 RESUMO DAS AÇÕES ESTRATÉGICAS PRIORIZADAS

Entre os inúmeros insights estratégicos e ações propostas para este planejamento, o colegiado dos dois programas, optou por priorizar as seguintes ações estratégicas, aqui resumidas e detalhadas no Plano de Ações para 2023 ao final deste documento.

1. Ofertar os cursos em municípios com demanda reprimida como Joaçaba, São Miguel do Oeste, Campos Novos, Capinzal e adjacências;
2. Criar política comercial para a sede (Chapecó) e para oferta em outros campi;
3. Unificar os dois cursos em apenas um programa;
4. Reestruturar as matrizes curriculares;
5. Fortalecer programa de capacitação interna em métodos e didática;
6. Reestruturar comissão e processos de autoavaliação;
7. Reforçar o funcionamento e atuação dos grupos de pesquisa;
8. Aumentar oferta de serviços tecnológicos e captação de recursos;
9. Conceber e implementar ações de internacionalização do curso.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de planejamento estratégico, reformulado neste momento entre os cursos de Mestrado e Doutorado, parte de uma análise das condições externas do contexto ambiental em que os cursos estão inseridos, bem como dos aspectos intrínsecos ao seu funcionamento.

Mesmo identificando muitas forças internas e oportunidades externas, foi identificado um cenário desafiador que exigirá da Unoesc e do corpo docente decisões importantes e comprometimento com a implantação de tais decisões. O cenário identificado demonstra riscos iminentes à viabilidade e sustentabilidade dos programas, seja pela baixa demanda identificada, seja pelo descasamento entre os custos e conseqüentemente as mensalidades dos cursos e o valor percebido o qual seria pagável por uma demanda inserida em um contexto em que a formação em nível de *stricto sensu* não tem sido percebida como estratégica para a comunidade profissional regional.

Por outro lado, mesmo identificando saturação na demanda local, o cenário demonstra que há na região Oeste de Santa Catarina e no Brasil muitas oportunidades de oferta, tendo em vista que muitas regiões são pouco assistidas por este tipo de formação.

Entre as possíveis ações elencadas, muitas delas não foram priorizadas neste momento, algumas por se tratarem de ações de nível tático ou operacional, e outras por dependerem de outras ações prévias. Como o processo de planejamento é vivo, o colegiado vai revisar tais ações durante os anos seguintes.

Para as ações estratégicas, algumas com foco no aumento do faturamento via oferta junto à demandas reprimidas, outras com foco na integração de ambos os cursos com o intuito de buscar eficiência, e ainda outras com foco na melhoria do produto ofertado à sociedade. Para estas ações priorizadas, já foram constituídos grupos de trabalho entre os docentes do curso prevendo a apresentação de propostas para implementação de tais ações.

PLANO DE AÇÕES PARA 2023

Ações	Insights diante da Situação Atual	Ações para 2022	Responsabilidade	Observações
1. Ofertar os cursos em municípios com demanda reprimida como Joaçaba, São Miguel do Oeste, Campos Novos, Capinzal e adjacências	Esta ação remete à baixa de demanda experienciada nos últimos anos de oferta. Após a turma do IFSC foi realizado um esforço de oferta em Joaçaba que auxiliou de maneira substancial a complementar a turma do MPA 2022.	1.1 Avançar nas tratativas para oferta na região de São Miguel do Oeste replicando boas práticas implementadas na região de Joaçaba 1.2 Verificar a possibilidade de manter vagas em aberto para Joaçaba e demais campi no formato híbrido, a partir de 2023.	1.1.1 Coordenação de Curso	
2. Criar política comercial para a sede (Chapecó) e para oferta em outros campi.	Foi implementada uma política de descontos para os cursos, mas não exatamente uma política comercial. Adicionalmente, um esforço de implementação de desconto adicional para convênios foi feito. Entretanto, a demanda ainda não retornou como se esperava. Há gargalos tanto relacionados ao valor do curso quanto ao entendimento e adesão à política de incentivo à convênios.	2.1 Focar em institucionalizar a política de incentivo à convênios por meio de um edital de fluxo contínuo que regre e abrigue propostas de alunos/candidatos de maneira a centralizar os interesses existentes 2.2 Contatar com empresas para financiar o curso de seus colaboradores chave utilizando este regramento como forma de formalizar a parceria	2.1.1 Coordenação de Curso 2.2.1 Coordenação de Curso	
3. Unificar os dois cursos em apenas um programa profissional ou equivalente.	Andou institucionalmente até onde podia andar. Além das mudanças de matriz e ênfase temos que avançar em tornar os professores, a proposta do curso e os alunos verdadeiros acadêmicos capazes de constituir contribuições tecnológicas. Assim, pode-se trabalhar internamente para que isto avance.	3.1 Rever os planos de ensino e a abordagem dos professores com relação às disciplinas visando enfatizar a dimensão profissional da formação de nossos alunos. 3.2 Adequar ao menos um projeto de pesquisa ou TCFC que tenha o envolvimento de aluno de mestrado ou doutorado ao intento de produção tecnológica sendo o professor o responsável principal pelo contato com	3.1.1 Estabelecer uma comissão para realizar este trabalho sob supervisão da coordenação. 3.2.1 Professores do MPA DA.	Os alunos precisam ter durante o curso uma experiência de como utilizar os quadros teóricos e metodológicos de referência para resolução de problemas organizacionais Os professores



		a empresa exceto professores com excelente produção acadêmica		precisam se envolver mais e mais diretamente em contato com empresas da região
4. Reestruturar as matrizes curriculares (EAD, nivelamento, alongamento período de aulas)	Um pouco foi feito na alteração dos projetos. Mas ainda há o que se pensar sobre isto. Não deveríamos entrar no EAD pra fora de SC. No máximo uma espécie de híbrido para nossa região, visando facilitar que alunos de outros municípios matriculem-se.	Não prioritário.		
5. Criar programa de capacitação interna em métodos e didática.	Apesar dos avanços referentes às oficinas e capacitações, isto deve ser feito em duas vertentes: primeiro, no que tange à disciplinas em sala de aula, visto nosso futuro foco profissional, temos aprender a ensinar os alunos a usarem a teoria e os métodos para problemas cotidianos das organizações de modo que isso possa gerar produtos tecnológicos; segundo, penso que nossas orientações devem ser mais focadas em apoiar o desenvolvimento de um perfil de aluno cada vez mais capaz de utilizar a literatura para enxergar a realidade ao mesmo tempo que usa ela de alguma maneira no apoio à organizações. Lembrando que isto está atrelado à mudança do Doutorado para Profissional.	5.1 Estruturar um conjunto de diretrizes de atualização dos planos de ensino das disciplinas regulares e das de orientação visando melhorar métodos e didática especialmente incorporando o balanço necessário entre geração de conhecimento científico e tecnológico. Utilizar estas diretrizes como balizador da aprovação dos planos de ensino. 5.2 Estruturar uma proposta de nova abordagem de ensino para cada disciplina do MPA e do Doutorado incorporando ao mesmo tempo referencial teórico sólido e uma oportunidade de elaboração de trabalho técnico ou produto tecnológico; 5.3 Implementar um padrão de orientação a ser seguido pelos professores com registro do tempo despendido e da evolução do trabalho do orientando.	5.1.1 Coordenação e colegiado 5.2.1 Cada professor de disciplina regular, seja obrigatória, eletiva ou de método. 5.3.1 Cada professor orientador. 5.4.1 Coordenação.	Fazer um formulário de Google Docs para os professores preencherem.



		5.4 Na metade do quadriênio avaliar a evolução da didática aplicada em disciplinas e orientações e estruturar as melhorias necessárias.		
6. Reestruturar programa de autoavaliação.	Coordenar os esforços dos professores no sentido de orientar a atuação de cada um deles a partir dos critérios de autoavaliação e mirando a avaliação quadrienal. Também, selecionar novos docentes a partir de critérios mínimos de desempenho já alinhados com a Ficha de Metas Individuais e Coletivas.	6.1 Realizar reuniões individuais com cada docente visando obter um panorama do que está sendo feito no sentido de melhorar nossos números afetos à autoavaliação; 6.2 Traçar um panorama de resultados para o final de 2023 expondo as carências existentes; 6.3 Organizar os esforços dos docentes a partir de um plano de ações montado com base nos resultados apresentados na última quadrienal visando equalizar as contribuições de cada um para o programa dentro de suas competências e capacidades e de maneira alinhada aos interesses e necessidades do programa.	6.1.1 Coordenação 6.2.1 Coordenação 6.3.1 Coordenação	
7. Reformular a atuação dos grupos de pesquisa	Acredito que em relação ao que estava no momento que fizemos o planejamento os grupos de pesquisa avançaram em termos de lógica de funcionamento, temática central e estrutura de pessoal. Entretanto ainda temos que manter o funcionamento regular dos grupos, temos que remover da composição dos grupos pesquisadores inativos e temos que refinar as temáticas de estudo e trabalho dos grupos.	7.1 Estabelecer um calendário de atividades anual específico do grupo de pesquisa; 7.2 Realizar uma análise e atualização dos componentes dos grupos de pesquisa; 7.3 Propor e realizar um debate a respeito do necessário ajuste das temáticas e objetos de pesquisa que os professores mantém com aquilo que está	7.1.1 Coordenadores dos grupos de pesquisa 7.2.1 Coordenadores dos grupos de pesquisa 7.3.1 Coordenadores dos grupos de pesquisa	Realizam as atividades e reportam para a coordenação. Considerar temas emergentes para pesquisa e discussão (geopolítica; novas modalidades de investimentos)?



		disposto nos interesses dos grupos de pesquisa visando melhorar a definição do escopo deles e buscando facilitar a colaboração entre os professores, bem como, por fim, ajustar os temas de pesquisa às necessidades regionais.		
8. Criar um programa de oferta de serviços tecnológicos.	Atualmente temos iniciativas fragmentadas e não temos uma estrutura que propicie ao professor fazer estes serviços de uma maneira rentável para ele e para a Universidade, sem que haja sobreposição de interesses ou prejudicados. Além disso, não temos um plano para integrar os alunos à isso de maneira que aprendam com estas experiências. Me parece que aquilo que sugere-se no item 5 forma uma base de competências e ações para isto, mas não é simples sair vendendo serviços antes de coordenar o restante das atividades necessárias. O que tem funcionado é a captação junto à órgãos de fomento.	8.1 Criar um programa de incentivo à atuação dos professores com perfil de produção tecnológica nos casos em que haja o envolvimento de alunos, a captação de recursos externos e a forte integração de ensino e extensão. 8.2 Mapear e avaliar potenciais colaborações a serem efetivadas em termos de convênios pelos docentes. 8.3 Estruturar um plano para 2023 de celebração de convênio ou consultoria que resulte em serviço tecnológico.	8.1.1 Coordenação com Ponto Zero e Vice Reitoria 8.2.1 Coordenação em conversa individual com professores. 8.3.1 Cada professor do PPGA, especialmente aqueles com média de publicação inferior ao grupo e/ou que não estejam atraindo recursos por meio de projetos	Avaliar a pertinência e coerência com as linhas de pesquisa em propor e assessorar o planejamento de cursos de especialização e/ou de extensão, com foco em temas emergentes (geopolítica; novas modalidades de investimentos) em parceria com a graduação.
9. Criar programa interno de formação de doutores para a Unoesc, com vagas distribuídas entre os campi.	Não tenha havido avanços neste sentido para além dos alunos que já temos absorvido do quadro de docentes da Unoesc. Também parece não ser prioridade do curso, e sim, prerrogativa da Universidade tomar a frente de uma ação como esta.	Não prioritário.		
10. Conceber e implementar uma política de internacionalização do curso.	As ações de internacionalização têm sido feitas fora do escopo de uma política estabelecida, discutida e institucionalizada. Não significa não ter ações, mas sim, que elas não são	10.1 Conceber, redigir e aprovar em colegiado uma política de internacionalização dos cursos baseada nas ações realizadas atualmente e em ações relevantes para melhorar os	10.1.1 Coordenação do curso 10.2.1 Professores do curso	Definir com base em exemplos de outras IES e em produtos especificamente



	<p>guiadas, orientadas e executadas por meio de uma política. Assim, alguns professores fazem, algumas ações do curso são feitas mas não há uma política de promoção e coordenação das ações, que é o que falta.</p>	<p>resultados dos cursos.</p> <p>10.2 Realizar uma ação efetiva de internacionalização sob sua responsabilidade que resulte em efetivo cumprimento das expectativas da CAPES com relação à internacionalização.</p>		<p>estabelecidos na política quais ações serão contadas como efetivas em termos de internacionalização.</p>
--	--	---	--	---