

Comissão de Planejamento Estratégico:
Claudio Machado Maia
Juliano Danilo Spuldaro
Rógis Juarez Bernardy

Chapecó (SC), dezembro de 2025

Resumo: Este documento é o Planejamento Estratégico do PPGA para o quadriênio. Ele contém definições específicas para os anos 2025 e 2026 e outras definições mais amplas para os anos seguintes. Inicia-se por um resgate do que foi feito nos anos anteriores. Posteriormente, apresenta-se o conteúdo gerado em debates voltados para construção deste documento. Na sequência, detalham-se estes direcionamentos em Objetivos Estratégicos e Iniciativas com responsabilidade distribuída entre os entes do curso. Finalmente propõe-se um processo de acompanhamento.

Sumário

1. Introdução	1
2. Histórico de ações de planejamento estratégico do PPGA	4
3. Análise estratégica 2025-2028	7
4. Objetivos, propósito e valores do PPGA	10
5. Objetivos estratégicos e iniciativas de médio prazo	11
6. Considerações finais	17

1. INTRODUÇÃO

O PPGA – Programa de Pós-graduação em Administração da Unoesc é formado pelos cursos de Mestrado e Doutorado, ambos autorizados pela Capes a funcionar em modalidade acadêmica, mediante pedido de mudança de modalidade do Mestrado de Profissional para Acadêmico, registrado e autorizado em 2025 pela PORTARIA CAPES Nº 47, DE 11 DE MARÇO DE 2025 e consequente pedido de fusão autorizado em 2025 pela PORTARIA MEC Nº 725, DE 21 DE OUTUBRO DE 2025.

Os cursos existem, respectivamente desde 2013 e 2017. Eles foram avaliados pela Área 27 - Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo na última avaliação disponível como sendo conceito 5 e 4. Em função da fusão, o Programa passa a ser considerado um curso de conceito 5 conforme consta na documentação mencionada.

A fusão – planejada no quadriênio anterior - impõe importantes mudanças ao funcionamento do curso. Nos ciclos avaliativos realizados até o momento a produção técnico-tecnológica exerceu papel relevante para os cursos, especialmente para o Mestrado, por materializar a ênfase da atuação dos professores em indicadores de produção de elevado desempenho. A partir da aprovação dos pedidos de mudança de modalidade e fusão, a produção científica passa a assumir papel similar para ambos os cursos, na medida em que será a expressão uníssona da qualidade do conhecimento produzido pelo corpo docente e discente. Esta perspectiva, somada à mudança nas métricas de avaliação da qualidade da produção e do impacto dela, fazem com que o cenário seja profundamente desafiador no sentido de manter a excelência de desempenho e o patamar de conceito obtidos atualmente.

Este cenário, entretanto, não é apenas desafiador. Há diversos benefícios oriundos da união dos cursos. Em um primeiro lugar, toda estrutura burocrática e todos os processos que muitas vezes se duplicavam, tendo em vista que havia dois cursos diferentes em funcionamento, agora são unidos e passam a funcionar de modo mais sinérgico e alinhado. Além disso, há perspectiva de melhores condições para os discentes. Os alunos egressos do mestrado terão maior possibilidade de aprofundamento em um eventual curso de Doutorado pelo alinhamento das matrizes curriculares. Além disso, pleiteia-se junto à Capes no âmbito do Prosuc – Programa de Suporte à Pós-graduação de Instituições Comunitárias de Ensino Superior um aumento de bolsas para alunos de mestrado, mais recursos para pesquisa e melhores perspectivas de participação em redes internacionais.

Em 2025 ingressou a 16ª Turma do Mestrado em Administração. Já o Doutorado está na 9ª Turma. Até o final do quadriênio que findou em 2024 os cursos já haviam titulado, respectivamente, 206 e 26 alunos. Este contingente de profissionais, acadêmicos, pesquisadores é um grupo de extrema relevância para o desenvolvimento da região e produz impactos nas atividades referentes às linhas de pesquisa do curso junto às organizações que representam e nas quais participam. Este tipo de consequência da existência do PPGA da Unoesc faz com que seja fundamental seguir pensando no

futuro da formação de profissionais de alto nível na área de Administração na região Oeste de Santa Catarina.

Considerando as mudanças relatadas e o panorama identificado, a Comissão de Planejamento Estratégico do PPGA apresenta o planejamento para um horizonte de dois anos, no âmbito de um macroprocesso de 4 anos que vem sendo adotado nos últimos ciclos avaliativos. Este plano refere-se à grandes projetos e direções estratégicas sem necessariamente exaurir as atividades projetadas para o futuro dos cursos. Importante salientar que este documento é resultado de um processo estratégico que vem sendo executado periódica e sistematicamente. Em 2024 o acompanhamento do Planejamento Estratégico pela coordenação e Comissão de Planejamento se deu nas reuniões de colegiado do curso. Quase ao final do ciclo anterior, iniciou-se um novo ciclo por meio da elaboração de uma análise estratégica onde todos os docentes então vinculados participaram. Posteriormente, foi debatida esta análise no colegiado, logo após o fechamento do relato da Plataforma Sucupira que abrangeu os anos de 2021 a 2024. Este momento ímpar de reunião de informações e reflexão serviu de base final para este documento. O que está proposto aqui pela comissão deve passar por crivo do colegiado do curso, das demais comissões e da coordenação do curso. Aprovado, mesmo que com ajustes, deve passar por avaliação periódica e deve ser alvo de renovação na metade do quadriênio, mirando consolidar as mudanças projetadas até o final do quadriênio 2025-2028.

Na sequência do documento apresenta-se um breve resgate do que foi feito no ano de 2024 a título de processo estratégico, das análises estratégicas iniciadas neste ano e de sua consolidação final. Na sequência, apresentamos sugestões relativas às principais declarações estratégicas do curso e como entendemos que elas devem ser compreendidas e cultivadas. Na sequência, estabelecemos os principais objetivos estratégicos do curso para o ciclo bianual do quadriênio atual. Por fim, apresenta-se um conjunto proposto de iniciativas a ser adotado como guia para o desenvolvimento dos cursos e cumprimento dos objetivos propostos, em linha com o que vinha sendo adotado anteriormente.

Comissão de Planejamento, 10 de dezembro de 2025.

2. HISTÓRICO DE AÇÕES DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PPGA

O processo de Planejamento Estratégico do PPGA da Unoesc se estrutura para quatro anos, divididos em blocos de dois anos. Geralmente, no início do quadriênio e no meio dele são feitas revisões do conteúdo estratégico que norteará as melhorias necessárias de serem implementadas no sentido de compromissos de formação dos alunos, produção de discentes e docentes e impacto das atividades executadas por cada um dos atores. Ao longo dos dois anos que se situam entre as revisões do conteúdo estratégico são feitas a distribuição das ações entre os professores componentes do colegiado, nas comissões e no que tange à gestão dessas ações junto às instâncias superiores dentro da universidade. Também é feito um monitoramento do avanço das ações nas reuniões de colegiado. Assim, procede-se um acompanhamento da execução das prioridades estratégicas estabelecidas com base em uma análise estratégica. Um resumo desta sistemática macro de execução do Planejamento Estratégico pode ser encontrado ordenado nas alíneas a seguir:

- a) 2020: Elaboração do Documento “Planejamento Estratégico do Curso 2021-2022”.
- b) 2021-2022: Anos de execução das “Ações Estratégicas Priorizadas”, contidas no documento vigente.
- c) 2022: Revisão do Documento “Planejamento Estratégico do Curso 2023-2024”.
- d) 2023-2024: Anos de execução das “Ações Estratégicas Priorizadas” contidas no documento vigente.
- e) 2024: Avaliação do Planejamento Estratégico do Curso em seu nível de execução.
- f) 2024-2025: Revisão da Análise Estratégica, do conteúdo estratégico do Planejamento e das Ações Estratégicas.

Os principais avanços produzidos após a revisão das prioridades estratégicas no segundo biênio do quadriênio anterior são descritos a seguir. No âmbito de “**1. Ofertar os cursos em municípios com demanda reprimida como Joaçaba, São Miguel do Oeste, Campos Novos, Capinzal e adjacências**” foi possível chegar a um modelo de oferta que balanceia expectativas financeiras da instituição com o cumprimento estrito da autonomia universitária e das exigências regimentais do

curso. Isto sedimentou a prioridade “**2. Criar política comercial para a sede (Chapecó) e para oferta em outros campi**” como algo factível e pertinente. Uma parceria com a CDL de São Miguel do Oeste serviu como eixo de colaboração com o empresariado e o alunado da cidade, favorecendo a prospecção de interessados e a eleição de problemas organizacionais para tratar nas dissertações. Já tratando de “**3. Unificar os dois cursos em apenas um programa**” especialmente em 2023 foram feitos contatos para construir um consenso dentro da instituição sobre o caminho a seguir. Após a elaboração de uma minuta de projeto para tratar internamente e diversos trâmites, foi obtida aprovação dos conselhos da Universidade para seguir com a ideia de mudança de modalidade do Mestrado de Profissional para Acadêmico e fusão com o Doutorado. Diante desta aprovação, foram acionados os atores relevantes da CAPES para entender como o projeto deveria ser construído. Durante o Seminário de Meio termo foi discutido com a Coordenação da Área 27 esta possibilidade e também foi possível ver apresentação a respeito deste tipo de movimento feito por outras IES que também já haviam passado por mudança similar. Restou claro, ao final do ano de 2023, o que era necessário fazer para que o pedido fosse protocolado em 2024, a tempo de ser apreciado antes do quadriênio fechar, visando iniciar o quadriênio seguinte já com o novo programa em funcionamento. Nesse sentido, foi debatido que seria necessário fazer em 2024 reuniões com os coordenadores de área da CAPES, tanto dos programas profissionais quanto dos acadêmicos para apresentar minuta do projeto e coletar percepções e direcionamentos. A intenção era ter um bom projeto para trâmites dentro da Universidade até Junho/2024 para poder dentro do prazo da CAPES, de Setembro de 2024, submeter via Plataforma Sucupira. Entretanto, para que isto fosse possível, foi preciso acelerar, no primeiro semestre, a execução da reestruturação das matrizes, atualização das referências e revisão das disciplinas dando caráter mais acadêmico (para prioridade estratégica “**4. Reestruturar as matrizes curriculares**”), bem como a elaboração de um Regimento unificado e modernizado para os dois cursos funcionando juntos em caso de aprovação. No dia 04 de julho de 2024 foi enviado ao Conselho Universitário da Unoesc o pedido de aprovação dos novos projetos de curso, do regimento e da minuta do pedido de mudança de modalidade e fusão do Mestrado Profissional em Administração com o Doutorado Acadêmico em Administração da Unoesc. No dia 18 de Setembro de 2024 os pedidos foram aprovados pelas instâncias superiores da Universidade para serem encaminhados à Capes. No dia 27/09/2024 foi encaminhado à Capes o pedido, dando por concluído o processo de solicitação da mudança de modalidade e fusão dos cursos. Em 17/12/2024 o Conselho Técnico-Científico da

Educação Superior – CTC-ES, em sua 235ª reunião, realizada entre os dias 09 e 13 de dezembro de 2024, após apreciação do parecer da consultoria científica externa, deliberou e aprovou a solicitação de mudança de modalidade do Programa de Pós-graduação em Administração (41007018002P7), de profissional para acadêmico, nível de mestrado, nota 5, da Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC). Posteriormente, foi analisada e aprovada a solicitação de fusão do PPG supracitado com o Programa de Pós-Graduação em Administração (41007018006P2), nível doutorado acadêmico, nota 4, da mesma IES. A prioridade “**5. Fortalecer programa de capacitação interna em métodos e didática**” foi sendo executada no âmbito das reuniões dos grupos de pesquisa. O número de participações evoluiu de 215 em 2022 para 264 participantes em 2023 e 350 em 2024. Os assuntos variaram de acordo com o interesse dos grupos de pesquisa, dos discentes e da contemporaneidade dos temas e métodos. Já “**6. Reestruturar comissão e processos de autoavaliação**” avançou institucionalmente no período, tendo em 2024 a realização das maiores mudanças. No final do quadriênio, já em 2024, uma nova comissão de autoavaliação composta de docentes, discentes, egressos e técnicos-administrativos foi nomeada pela PORTARIA Nº 199/UNOESC-R/2024 para ampliar este processo de revisão visando o quadriênio que se inicia. Também foi publicada a Resolução 155/2024 que trata das Diretrizes Institucionais de Autoavaliação dos PGSS da Unoesc, resultado de longo debate durante os anos de 2022 e 2023. A prioridade “**7. Reforçar o funcionamento e atuação dos grupos de pesquisa**” seguiu sendo executada, com especial atenção às redes sociais como ferramenta para manutenção de contato com egressos e de inserção de novos componentes. O projeto “**8. Aumentar oferta de serviços tecnológicos e captação de recursos**” obteve significativos avanços pois diversos docentes aumentaram a atuação junto à prefeituras e órgãos públicos, empresas e conseguiram aprovar projetos de captação de recursos, especialmente junto à agência de fomento do Estado de Santa Catarina, a FAPESC – Fundação de Amparo à Pesquisa de SC na ordem de R\$ 1.929.029,14 segundo levantamento mais recente. Finalmente, a prioridade “**9. Conceber e implementar ações de internacionalização do curso**” foi adiante especialmente por meio da organização do Módulo Internacional junto à Instituições estrangeiras com as quais o curso possui relação sólida de colaboração internacional, visando não apenas propiciar uma experiência de estudos internacional aos alunos, mas consolidar parcerias de pesquisa em rede e oportunizar estadias de longa duração aos alunos, como por exemplo o ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa visitado no âmbito do módulo internacional de 2024 e a Universidade de Lima

– Peru, visitada em 2025. Além disso, diversas parcerias de pesquisa internacional e participação internacional de docentes em atividades tem sido feitas. Assim, entende-se que de um conjunto de 9 (nove) prioridades estratégicas, 8 foram concluídas plenamente, da maneira que se esperava, e uma não foi concluída, mas obteve avanços importantes para o início do novo quadriênio. Assim, encerrou-se o ano realizando uma nova análise estratégica, desta vez com um nível de detalhe da opinião dos docentes maior, fazendo um consolidado que será apresentado na próxima seção.

3. ANÁLISE ESTRATÉGICA 2025-2028

Iniciou-se em 2024 uma nova análise estratégica dentro do curso. Foi elaborado um formulário para coletar percepções dos professores. Eles puderam, por meio do instrumento, manifestar suas percepções a respeito das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que visualizavam para o curso no médio longo prazos. Este debate foi feito entre setembro e outubro de 2024. Foram registradas 146 respostas. Destas, 22 oportunidades, 29 ameaças, 38 forças e 57 fraquezas. O conjunto completo de sugestões foi submetido a uma análise temática e agrupado. Em 21 de Maio de 2025 a Comissão de Planejamento reuniu-se com o Colegiado do PPGA para discutir o conjunto de elementos que havia sido derivado desta discussão e análise. Após intenso debate de cada item, restaram versões apuradas de cada um dos elementos, conforme seguem, nas dimensões de ambiente e de organização, considerados aqui como sendo o contexto onde o PPGA está inserido e o PPGA em si, respectivamente.

Programa de Pós-graduação em Administração

AMBIENTE (CONTEXTO EM QUE SE INSERE)

Oportunidades	Ameaças
1. Mudanças no entendimento do ensino presencial local do stricto sensu mediado por tecnologias. 2. Boa disponibilidade de parceiros para formação de redes internacionais. 3. Boa demanda oriunda dos cursos da graduação.	1. Aumento dos APCNs e novos cursos de stricto sensu na região. 2. Baixa renda média dos interessados nos PPGs. 3. Baixo número de bolsas conferidas aos PPGs das comunitárias pela CAPES.

<ol style="list-style-type: none"> 4. Alta disponibilidade de recursos para captação em agências de fomento. 5. Boa abertura de instituições de ensino nacionais e internacionais para colaborações. 6. Demandas por prestação de serviços das empresas e organizações da comunidade local. 7. Boa demanda por turmas in Company e Minter/ Dinter. 8. Demandas reprimidas em outras cidades da região de atuação na Unoesc. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Baixo valor agregado na percepção do público-alvo pela formação em stricto sensu. 5. Contexto Institucional e cultural desfavorável ao ingresso nos PPGs. 6. Inadequação das demandas regionais ao perfil do egresso. 7. Mudanças no sistema de avaliação de produção científica do PPGs. 8. Significativa redução da demanda em Chapecó. 9. Precário apoio institucional à publicações de alto impacto em âmbito internacional.
--	--

ORGANIZAÇÃO (PPGA EM SI)

Pontos fortes	Pontos fracos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Relevante capacidade de conciliar produção científica e tecnológica 2. Boa capacidade de compreender e suprir requisitos de excelência da CAPES/Área 3. Corpo docente comprometido com as mudanças do PPGA e com a Universidade. 4. Boa capacidade de atrair alunos de cidades da região Oeste de Santa Catarina. 5. Capacidade crescente de captação de recursos e bolsas. 6. Boa inserção dos docentes na comunidade regional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projetos integradores pouco atrativos, desatualizados e desconectados das demandas regionais. 2. Taxa de conclusão de alunos em tendência de queda. 3. Baixa articulação da inserção de parte dos docentes na comunidade regional, dificuldade de inserção política na comunidade regional. 4. Baixa capacidade de gestão produção científico-tecnológica.

<p>7. Alta capacidade de adaptar-se às necessidades e interesses dos alunos em termos de pesquisa e problemas gerenciais a serem pesquisados.</p> <p>8. Adequada produção científica e boa produção técnico-tecnológica.</p>	<p>5. Desconhecimento do gerenciamento dos indicadores de repercussão.</p> <p>6. Baixa capacidade de divulgação da produção científico tecnológico.</p> <p>7. Baixa de capacidade integração dos alunos nas ações de divulgação disseminação das produções científico tecnológico.</p> <p>8. Falta de incentivo para a participação discente em eventos nacionais e internacionais.</p> <p>9. Sistema e dinâmica de oferta e de avaliação das disciplinas engessados e ultrapassados.</p> <p>10. Falta de um plano de cargos, salários, carreira e desenvolvimento, bases para credenciamento.</p> <p>11. Mensalidades muito altas para realidade regional.</p> <p>12. Problema de cumprimento de prazos dos alunos e orientadores.</p> <p>13. Tímida formalização e impacto das parcerias internacionais.</p>
--	--

Fonte: Resultado das discussões de 21 de maio de 2025, baseadas nos dados coletados junto aos docentes na SWOT do segundo semestre de 2024.

4. OBJETIVOS, PROPÓSITO E VALORES DO PPGA

Diante do cenário que se estabelece, o PPGA da Unoesc desdobra seu objetivo regimental em uma declaração de propósito a ser disseminada e cultivada durante o ciclo de existência que se estende de 2025 a 2028. O objetivo geral e os específicos constantes no Regimento vigente são:

“Art. 2.º O Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – da Unoesc, Campus Chapecó, tem como objetivo geral: Desenvolver pesquisa científica e aplicada para o aprimoramento da sustentabilidade e da competitividade das organizações públicas ou privadas, privilegiando soluções inovadoras fundamentadas nos princípios do desenvolvimento sustentável.

Art. 3.º Os objetivos específicos do PPGA são:

I. produzir conhecimento técnico-científico para o desenvolvimento da sustentabilidade, do empreendedorismo e da inovação;

II. gerar conhecimento técnico-científico para o desenvolvimento da estratégia, da competitividade e do desempenho;

III. promover a formação de profissionais para gerar inovações organizacionais;

IV. estimular a pesquisa aplicada nas organizações com foco nas soluções às problemáticas regionais;

V. disseminar conhecimento, estratégias, mecanismos e soluções para integrar os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) na gestão das organizações e dos territórios;

VI. promover a internacionalização da visibilidade e da produção técnico-científica, mobilidade acadêmica, integração a redes de pesquisa por meio de convênios, acordos e parceiros estrangeiros.”

Diante disso o PPGA da Unoesc estabelece como sendo seu propósito:

“Somos comprometidos em aprimorar os níveis excelentes de formação acadêmica e profissional que oferecemos, garantindo que nosso impacto seja positivo e decisivo para a comunidade onde nossos alunos e egressos estão inseridos.”

Os valores que cultivamos junto aos entes envolvidos em nossa existência são:

“Paixão pelo conhecimento da boa ciência.

Empatia e cuidado na formação de alto nível.

Ética nas ações e em suas consequências.”

Acreditamos que estes elementos reforçam e direcionam a atuação do PPGA da Unoesc em direção de seu objetivo, tendo como referência e base as definições institucionais e o momento que o programa vive, conforme apresentado anteriormente.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INICIATIVAS DE MÉDIO PRAZO

Tendo realizado um resgate do que vem sendo feito em termos de Planejamento Estratégico, uma atualização da Análise Estratégica e a definição de objetivos direcionadores da atuação do PPGA, resta importante consolidar o conjunto de sugestões debatidos ao longo do processo no que tange aos objetivos de longo prazo e iniciativas passíveis de serem executadas no quadriênio que se inicia. Este

Subsídios principais	Objetivo Estratégico	Iniciativas	Papéis dos entes
<p>Instrução Normativa nº 2, de 3 de Dezembro de 2024</p> <p>Oportunidade 8: Demandas reprimidas em outras cidades da região de atuação na Unoesc.</p> <p>Ameaça 1: Aumento dos APCNs e novos cursos de stricto sensu na região.</p> <p>Força 4: Boa capacidade de atrair alunos de cidades da região Oeste de Santa Catarina.</p>	<p>1. Ter uma oferta adaptada às novas definições de presencialidade da CAPES</p>	<p>1.1 Estruturar nova dinâmica de oferta incorporando as novas definições de presencialidade ao sistema do PPGA</p> <p>1.2 Ofertar novas turmas para públicos/regiões onde sistemas de oferta anteriores foram bem-sucedidos</p>	<p>Coordenação: direcionar as iniciativas.</p> <p>Comissões: avaliar eventuais impactos das mudanças.</p> <p>Docentes NDP: comprometer-se em ter clareza sobre os formatos e sua implementação.</p>

<p>Força 2: Boa capacidade de compreender e suprir requisitos de excelência da CAPES/Área.</p> <p>Oportunidade 7: Boa demanda por turmas in Company e Minter/ Dinter.</p>	<p>2. Executar um MINTER e um DINTER visando contribuir com o equilíbrio da instituição</p>	<p>2.1 Prospectar e oferecer uma de MINTER junto à instituição com perfil adequado aos critérios da Capes</p> <p>2.2 Prospectar, selecionar e oferecer turma de DINTER junto à instituição com perfil adequado aos critérios da Capes</p>	<p>Coordenação: garantir a execução de oportunidades que se apresentem.</p> <p>Comissões: Analisar previa e oportunamente os impactos das oportunidades que se apresentem.</p> <p>Docentes NDP: prospectar oportunidades e dar suporte à execução do que se apresentar.</p>
<p>Fichas de Avaliação Acadêmico e Profissional Área 27Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo - Referente ao Quadriênio 2025-2028</p> <p>Ameaça 7: Mudanças no sistema de avaliação de produção científica do PPGs.</p> <p>Força 3: Corpo docente comprometido e identificado com a Universidade.</p> <p>Fraqueza 1: Projetos integradores pouco atrativos, desatualizados e desconectados das demandas regionais.</p>	<p>3. Manter o corpo docente sólido e comprometido a partir de práticas modernas</p>	<p>3.1 Evoluir a dinâmica de recepção de novos docentes para um onboarding informativo e construtivo</p> <p>3.2 Manter sistemática (pipeline) de atenção, ação e avaliação de indicadores e resultados da produção docente, discente e de seu impacto atrelados aos critérios de avaliação da nova ficha da Área 27, primando pelo equilíbrio entre os docentes</p> <p>3.3 Promover a colaboração dos docentes no âmbito dos grupos de pesquisa visando parcerias de produção</p>	<p>Coordenação: conceber, estimular e cobrar comissões e docentes pela adesão às novas práticas.</p> <p>Comissões: No caso da Comissão de Credenciamento atuar pela disseminação e compreensão dos critérios de avaliação da CAPES e seu estado momentâneo de cumprimento.</p> <p>Docentes NDP: Garantir que a gestão do seu fluxo de trabalho se adeque às novas práticas e que atinja os patamares adequados.</p>

<p>Fraqueza 4: Baixa capacidade de gestão produção científico-tecnológica.</p> <p>Fraqueza 5: Desconhecimento do gerenciamento dos indicadores de repercussão.</p>		<p>científica e tecnológica de impacto</p> <p>3.4 Angariar condições de ampliação da capacidade de captação de recursos e prestação de serviços, especialmente para prestação de contas</p>	
<p>Relatórios da Comissão de Autoavaliação produzidos até 2024.</p> <p>Ameaça 2: Baixa renda média dos interessados nos PPGs.</p> <p>Ameaça 4: Baixo valor agregado na percepção do público-alvo pela formação em stricto sensu.</p> <p>Fraqueza 1: Projetos integradores pouco atrativos, desatualizados e desconectados das demandas regionais.</p> <p>Fraqueza 2: Taxa de conclusão de alunos em tendência de queda.</p> <p>Fraqueza 11: Mensalidades muito altas para realidade regional.</p>	<p>4. Implementar uma nova jornada dos alunos de mestrado e doutorado</p>	<p>4.1 Reestruturar as ações de recepção dos discentes promovendo um nivelamento de expectativas, conhecimentos básicos e enfatizando a necessidade de alimentação padronizada do Lattes</p> <p>4.2 Seguir aplicando pesquisa de perfil nos ingressantes e aplicar nos alunos prestes a concluir visando avaliar o impacto do ensino</p> <p>4.3 Discutir, criar consenso e capacitar discentes no uso ético e adequado das tecnologias de inteligência artificial para pesquisa</p> <p>4.4 Reconceber a sequência de oferta dos componentes curriculares e as avaliações pertinentes</p>	<p>Coordenação: Gerir o processo de avanço por meio da pauta de discussões e modelos novos junto ao colegiado.</p> <p>Comissões: No caso da Comissão de Autoavaliação reavaliar os instrumentos, processos e periodicidade das avaliações nas quais participam os discentes, sugerindo melhorias sempre que pertinente.</p> <p>Docentes NDP: Participar ativamente dos debates e comprometer-se com as diretrizes no âmbito das disciplinas que leciona.</p>

		<p>à eles no âmbito dos cursos visando promover habilidades e conhecimentos fundamentais para o perfil atual do egresso, incluindo as reuniões dos grupos de pesquisa neste processo</p> <p>4.5 Conceber e aprovar diretrizes de inclusão e diversidade no âmbito dos cursos</p>	
<p>Fraqueza 4: Baixa capacidade de gestão produção científico-tecnológica.</p> <p>Fraqueza 6: Baixa capacidade de divulgação da produção científico tecnológico.</p> <p>Fraqueza 12: Problema de cumprimento de prazos dos alunos e orientadores.</p>	<p>5. Oferecer aos alunos as facilidades de uma secretaria digitalizada</p>	<p>5.1 Reestruturar os pedidos, requerimentos, formulários e outros dispositivos de contato com os alunos para versões digitais</p> <p>5.2 Criar, aprovar e implementar um controle digitalizado do cumprimento dos requisitos de obtenção do título para os alunos, inspirado no PPGBS da Unoesc</p> <p>5.3 Intensificar a presença digital por meio de campanhas de postagens do curso e dos docentes</p> <p>5.4 Fortalecer a gestão digital de dados e informações do curso, discentes e docentes por meio do</p>	<p>Coordenação: gerir as prioridades de digitalização e garantir que a atualização das informações seja feita periodicamente.</p> <p>Comissões: supervisionar os processos de digitalização com vistas à garantir que informações estratégicas fiquem disponíveis e sejam compartilhadas.</p> <p>Docentes NDP: estimular os discentes e comprometer-se com os procedimentos e fluxos digitalizados que forem implantados.</p>

<p>Oportunidade 2: Boa disponibilidade de parceiros para formação de redes internacionais.</p> <p>Oportunidade 5: Boa abertura de instituições de ensino nacionais e internacionais para colaborações.</p> <p>Portaria nº 221, de 19 de Agosto de 2025</p>	<p>6. Intensificar ações junto à parceiros regionais e internacionais que se materializem em resultados de alto impacto e benefício coletivo ao PPGA</p>	<p>PPGA.Sucupira e de um site atualizado</p> <p>6.1 Direcionar o uso de recursos disponíveis para potencializar produção bibliográfica/científica em congressos e periódicos de alta qualidade</p> <p>6.2 Estimular e apoiar discentes na realização de experiências e estágios internacionais</p> <p>6.3 Solidificar parcerias internacionais especialmente pela realização do Módulo Internacional anual</p> <p>6.4 Avaliar e conceber modos de estimular o contato com organizações da região por meio do estágio em empresas abrangido pela CAPES</p>	<p>Coordenação:</p> <p>Comissões:</p> <p>Docentes NDP:</p>
<p>Oportunidade 3: Boa demanda oriunda dos cursos da graduação.</p> <p>Ameaça 4: Baixo valor agregado na percepção do público-alvo pela formação em stricto sensu.</p> <p>Ameaça 5: Contexto Institucional e cultural</p>	<p>7. Implementar ações de estímulo ao fortalecimento do vínculo com potenciais candidatos, alunos e egressos</p>	<p>7.1 Repensar as aulas inaugurais em um modelo mais moderno e inclusivo.</p> <p>7.2 Repensar a aplicação da autoavaliação em que os egressos e comunidade externa participam sob a ótica de um evento social</p>	<p>Coordenação: articular as reflexões e mudanças de modo a garantir criação de vínculos e resultados positivos.</p> <p>Comissões: Participar ativamente do processo de concepção sugerindo melhorias a partir de dados e informações</p>

<p>desfavorável ao ingresso nos PPGs.</p> <p>Ameaça 6: Inadequação das demandas regionais ao perfil do egresso.</p> <p>Ameaça 8: Significativa redução da demanda em Chapecó.</p> <p>Ameaça 9: Precário apoio institucional à publicações de alto impacto em âmbito internacional.</p>		<p>que estimule a participação</p> <p>7.3 Conceber o projeto “Pé no stricto” garantindo que os docentes executem ações (preferencialmente de extensão) junto a públicos com potencial futuro de ingresso</p>	<p>confiáveis levantadas anteriormente.</p> <p>Docentes NDP: Comprometer-se com os debates, com a estruturação e especialmente com a implementação das ações, focando em executar sua parte de modo excelente.</p>
<p>Ameaça 7: Mudanças no sistema de avaliação de produção científica do PPGs.</p> <p>Fraqueza 4: Baixa capacidade de gestão produção científico-tecnológica.</p>	<p>8. Possuir comissões funcionais, autônomas e integradas</p>	<p>8.1 Registrar em detalhe as ações das comissões garantindo que haja efetiva comunicação com as demais comissões e com a coordenação com vistas à melhoria do curso.</p> <p>8.2 Manter agenda e dar publicidade às ações, inclusive junto aos discentes e egressos do curso.</p>	<p>Coordenação: viabilizar e incentivar o trabalho dos docentes no âmbito das comissões, oportunizando momentos de debate.</p> <p>Comissões: não se aplica.</p> <p>Docentes NDP: comprometer-se com as atividades das comissões, priorizando as ações e a execução do seu papel e se dispendo a contribuir oportunamente.</p>

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este documento materializa o planejamento do PPGA da Unoesc para o quadriênio que se inicia em 2025 e finda em 2028. Ele contém diretrizes de médio prazo, com horizonte de 2 anos, e direcionadores de longo prazo como os objetivos estratégicos. O uso adequado deste documento deve seguir o cronograma de acompanhamento abaixo, com a execução das atividades previstas:

1. Avaliação dos avanços promovidos no sentido dos Objetivos Estratégicos, verificando a execução das iniciativas elencadas: Setembro de 2026.
2. Revisão das iniciativas elencadas e da pertinência dos Objetivos Estratégicos: Dezembro de 2026.
3. Elaboração da Versão 2027-2028 do Planejamento Estratégico do PPGA, a partir da revisão promovida: Fevereiro de 2027.
4. Avaliação dos avanços promovidos no sentido dos Objetivos Estratégicos, verificando a execução das iniciativas elencadas: Julho de 2028.
5. Início da concepção de novo Planejamento Estratégico a partir de nova análise estratégica.

UNOESC
Programa de Pós-graduação em Administração
Stricto Sensu