



**PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2021-2024**

Dezembro de 2020

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
1. HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO	4
2. METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PPGA	9
2.1 Fase 1 – Definição e consenso sobre visão, missão, princípios (valores) do PPGA	10
2.2 Fase 2 – Revisão dos objetivos	10
2.3 Fase 3 – Diagnóstico Organizacional	10
2.4 Fase 4 - Principais estratégias (iniciativas e metas)	11
3 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	12
3.1 Missão do PPGA	12
3.2 Visão do PPGA	12
3.4 Valores (princípios) do PPGA	12
3.5 Objetivos do Programa de Pós-Graduação em Administração	13
4 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	14
5 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA 2020	19

APRESENTAÇÃO

O Planejamento do PPGA tem sido realizado desde que este foi aprovado pela Capes e iniciou suas atividades em 2016. Entretanto, o processo de formalização do Planejamento iniciou sua institucionalização, em outubro de 2019, quando a Comissão Coordenadora do PPGA, formado por quatro docente, incluindo o Coordenador e o Coordenador Adjunto, foi definida como Comissão de Planejamento.

A primeira reunião envolveu uma avaliação do Programa a partir da participação de um membro da Comissão de Planejamento na reunião do Meio-Termo. Posteriormente, a Comissão definiu duas etapas do processo de Planejamento: a) Planejamento Estratégico I, com a proposição de ações e iniciativas para o último ano do quadriênio (2017-2020), etapa elaborada pela Comissão de Planejamento, com aprovação do Conselho do PPGA; b) Planejamento Estratégico II, com proposição de iniciativas e estratégias para o quadriênio (2021-2024).

Este documento apresenta os resultados segunda etapa, ou seja, o Planejamento Estratégico II realizado ao longo do ano de 2020 para o quadriênio 2021-2024. Durante o quadriênio, o Planejamento Estratégico passará por revisões anuais, a fim de monitorar e adequar suas proposições conforme a evolução do curso.

Comissão de Planejamento do PPGA

1. HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

O Mestrado em Administração da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Campus Santana do Livramento, teve suas atividades de ensino iniciadas no ano de 2016. A proposta de criação deste curso de Mestrado foi motivada, especialmente, pela carência de qualificação em nível de pós-graduação na metade sul do Rio Grande do Sul e pelo seu alinhamento ao Projeto Institucional da UNIPAMPA.

Das sete mesorregiões do Rio Grande do Sul, a mesorregião Sudoeste, na qual o Mestrado em Administração está inserido, é a maior região em extensão territorial do Estado e a com menor número de mestres formados, representando apenas 3,6% dos titulados no Rio Grande do Sul, conforme a Extração de Dados da Base Currículos Lattes. Ainda, segundo a extração de dados, a mesorregião Sudoeste conta com o menor número de mestres a cada 100 mil habitantes do Estado (41,45). Esse fato pode ser explicado pela baixa oferta de cursos *stricto sensu* nesta região e, por consequência, pela carência por qualificação em nível de pós-graduação. Cabe destacar ainda que, aliada a baixa qualificação, os municípios da região contam com os mais baixos indicadores econômicos e sociais do Estado, conforme a Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul.

Atualmente, o Mestrado em Administração da UNIPAMPA é o único curso *stricto sensu* na área de Ciências Sociais Aplicadas na mesorregião Sudoeste do Rio Grande do Sul, evidenciando sua importância para a redução da desigualdade de qualificação no Estado e pela produção de conhecimento e soluções de desenvolvimento para região onde está inserida. Essa percepção de relevância do curso está alinhada com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UNIPAMPA (2019-2023), no qual, a pós-graduação deve ter como objetivo a formação de recursos humanos e a construção de conhecimentos voltados para o desenvolvimento regional e sustentável.

Também foi motivo para iniciar esta proposta o interesse de egressos do Campus Santana do Livramento dos cursos de Administração, Gestão Pública, Ciências Econômicas e da Especialização em Desenvolvimento de Regiões de Fronteira em seguir a trajetória acadêmica por meio de um curso *stricto sensu*,

além de uma forte demanda do corpo técnico administrativo da universidade por qualificação na área da Administração. Ainda, constatou-se a demanda de egressos dos demais cursos das Ciências Sociais Aplicadas de Instituições Federais e das universidades privadas da região.

Outro ponto relevante para a criação do Mestrado em Administração foi a proximidade geográfica da UNIPAMPA com países do Mercosul. Mais especificamente, por Santana do Livramento ser uma cidade conurbada com o município de Rivera – Uruguai, determinando uma condição praticamente única no Brasil de possibilidade de interação acadêmica entre dois países em apenas um núcleo urbano. Estes fatos originam condições diferenciais ao Mestrado em Administração do Campus Santana do Livramento, especialmente em relação ao potencial de internacionalização com países da América Latina, possibilitando atrair alunos e projetar acordos de cooperação com Universidades estrangeiras.

A partir destas motivações, os trabalhos para desenvolvimento de uma proposta de pós-graduação iniciaram no ano de 2011 com o curso de Especialização em Desenvolvimento de Regiões de Fronteira. Este curso, de caráter interdisciplinar, contou com a atuação de parte do corpo docente que hoje integra o Mestrado em Administração. Com a possibilidade de trabalhos conjuntos, a partir de projetos de ensino, pesquisa e extensão, a interação deste grupo contribuiu para a percepção de que o campus estava em condições de propor e sustentar a pós-graduação *stricto sensu*. Para consolidar essa proposta, ressalta-se o esforço da universidade na qualificação e ampliação do quadro docente.

Assim, em meados de 2012, foi formado um grupo composto por dez docentes engajados em discutir e consolidar uma proposta de Mestrado em Administração. A proposta foi desenvolvida ao longo do ano de 2012 e primeiro semestre de 2013, quando ao final deste foi submetida aos trâmites internos da UNIPAMPA para aprovação, cumprindo o pré-requisito institucional e da CAPES de revisão e apoio por parte da instituição federal. Com o retorno positivo, no primeiro semestre de 2014 o grupo seguiu trabalhando para efetivar a cooperação e a integração dos docentes da proposta e para garantir o envolvimento nos grupos de pesquisa e em atividades de ensino e extensão.

A proposta estabeleceu com área de concentração Administração e duas linhas de pesquisa: a) Organizações e Desenvolvimento; b) Estratégia e Sistemas. Em agosto de 2014 a proposta foi submetida à CAPES, com 10 docentes permanentes e três colaboradores. A partir da sua aprovação, em abril de 2015, o corpo docente passou a focar seus esforços em atividades de aproximação acadêmica e de pesquisa. Nos meses de novembro e dezembro deste mesmo ano foi realizado o processo seletivo para a primeira turma do curso. Neste processo foram selecionados 10 alunos que iniciaram as aulas no primeiro semestre de 2016.

O ano de 2016 foi efetivamente o primeiro ano de atividade do Mestrado em Administração da UNIPAMPA. Neste período, as principais atividades estiveram em torno da organização de processos, construção de regimentos e normas, orientação dos alunos no que diz respeito à condução da vida acadêmica durante o mestrado e mapeamento de potencial de crescimento e desenvolvimento do curso.

Com crescimento do corpo docente, no ano de 2017 ingressaram 13 novos alunos. Neste ano o curso atualizou sua proposta curricular, mantendo-se adequada às exigências da CAPES e atualizando-se aos padrões de ensino, pesquisa e extensão da área. A estrutura obrigatória foi mantida e as alterações ficaram por conta das disciplinas optativas que permitiram maior aprofundamento teórico e metodológico. A primeira turma do mestrado, ingressante em 2016, teve os projetos de dissertação todos qualificados dentro do prazo de 14 meses. Em dezembro de 2017, o programa teve a primeira defesa de dissertação, e até metade de abril de 2018 todos discentes tiveram seus trabalhos finais defendidos.

Em 2018 ingressaram 13 novos mestrandos. Neste ano percebeu-se um avanço na produção acadêmica do programa, especialmente na maior inserção de trabalhos de docentes e discentes em eventos nacionais e periódicos da área, reflexo do desenvolvimento de pesquisas dentro dos grupos e das disciplinas.

O ano de 2019 teve o ingresso de 14 discentes e ficou marcado pelo avanço de importantes questões estruturais para o programa, como: a) Processo de autoavaliação discente, docente, de egressos e comunidade externa; b) Discussão e alteração da estrutura curricular; c) Consolidação de iniciativa de internacionalização (Acordo de Cooperação PPGA – Universidad Tecnológica

del Uruguay); d) Estruturação do processo de Planejamento Estratégico, a ser concluído em 2020.

Em 2019, o PPGA/UNIPAMPA manteve sua inserção acadêmica por meio da participação de discentes e docentes nos principais eventos científicos de Administração do Brasil, bem como a ampliação na submissão de artigos para periódicos de extrato superior do sistema Qualis. A qualidade das pesquisas desenvolvidas no programa se refletiram em menções de artigos destaque e premiações em importantes eventos do Brasil. Nestes anos, as defesas de dissertação mantiveram-se dentro do prazo médio de 24 meses.

Ainda, cabe destacar que do início de sua atividade (2016) até o ano de 2019, o Mestrado em Administração desenvolveu diversas ações de nucleação:

a) Criação e editoração da Revista Estratégia e Desenvolvimento (ISSN – 2526-9526);

b) Realização de três edições do Simpósio Internacional de Estratégia e Desenvolvimento - SIED, organizado por docentes e discentes do programa. Os eventos contaram com palestras, minicursos e mostra científica de artigos, com o objetivo de aproximar o PPGA de instituições de ensino, discentes de graduação e pós-graduação e comunidade externa. Os temas da segunda e terceira edição foram “Métodos e Abordagens de Pesquisa em Administração” e “Educação para o Desenvolvimento”.

c) I Semana Acadêmica do PPGA em 2019. Evento que possibilitou articulação com os cursos de graduação do campus por meio de minicursos, oficinas e palestras.

d) Constituição e desenvolvimento dos seguintes Grupos de Pesquisa, associados às linhas do Mestrado em Administração:

- Grupo de Estudos e Pesquisas em Organizações e Desenvolvimento – (GEODes);

- Grupo de Estudos sobre Trabalho, Organizações e Pessoas (GESTA);

- Núcleo de Estudos em Redes (NERds);

- Grupo de Pesquisa em Administração e Sustentabilidade Ambiental;

- Observatório de Gestão Universitária para a Inclusão e Desenvolvimento Social do Pampa

Atualmente o programa conta com 14 docentes permanentes. Estes agregam conhecimento abrangente das áreas da Administração e suas especialidades, bem como das Ciências Econômicas, Sociologia, Educação e Ciências Exatas. O grupo converge na divisão equitativa dos docentes nas linhas de pesquisa e no comprometimento pela interação iniciada no processo de produção científica e grupos de estudo.

Em 2019, após as conclusões das primeiras turmas, o processo de autoavaliação, o curso iniciou um processo de reestruturação de sua identidade e elaboração de seu planejamento estratégico. Reforçando nossa posição geográfica, localizada em região de fronteira, caracterizada pelo baixo dinamismo econômico e com carência de profissionais qualificados, o Mestrado em Administração da UNIPAMPA tem como foco a construção de conhecimento em administração e sua inter-relação com o desenvolvimento regional e sustentável. A partir desta identidade, o curso adotará como estratégia o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão voltadas ao avanço científico, às práticas de interação social e a internacionalização - especialmente com países da América do Sul. Esse propósito alinha-se ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UNIPAMPA (2019-2023).

Estes movimentos têm o objetivo de consolidar o programa de pós-graduação com vistas ao seu crescimento e excelência acadêmica, além de contribuir com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, a saber:

Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos

Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas

Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos

Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles

Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis

2. METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PPGA

Em outubro de 2019, a Comissão Coordenadora do PPGA foi definida como Comissão de Planejamento, que passou a realizar uma série de reuniões para estruturar uma metodologia de elaboração do Planejamento Estratégico do PPGA/UNIPAMPA.

O Planejamento Estratégico está intimamente alinhado a Política de Autoavaliação do curso, sendo esta última o principal subsídio para o diagnóstico organizacional e a elaboração de estratégias e metas futuras. Os resultados da autoavaliação de 2019 e 2020 serviram como base para avaliar as metas definidas no Planejamento para o quadriênio (2021-2024),

A comissão estruturou um modelo de planejamento que envolve duas etapas:

a) Planejamento Estratégico I com a proposição de ações e iniciativas para o último ano do quadriênio (2017-2020), etapa elaborada pela Comissão de Planejamento, com aprovação do Conselho do PPGA, ainda em 2019.

b) Planejamento Estratégico II com proposição de iniciativas e estratégias para o quadriênio (2021-2024), etapa a ser finalizada em dezembro de 2020. Durante o quadriênio, o Planejamento Estratégico passará por revisões anuais, a fim de monitorar e adequar suas proposições conforme a evolução do curso.

Esta etapa do Planejamento foi articulada com a primeira, sendo compostas pelas seguintes fases:



Figura 1 – Etapas do processo de elaboração do Planejamento Estratégico do PPGA/UNIPAMPA

2.1 Fase 1 – Definição e consenso sobre visão, missão, princípios (valores) do PPGA

Nesta fase, a Comissão de Planejamento realizou uma reunião para que fossem definidas a Missão, a Visão, os Valores do Programa de Pós-Graduação em Administração. Inicialmente, foi realizada uma técnica de brainstorming, e depois uma análise da política institucional da Unipampa para verificar o alinhamento estratégico.

2.2 Fase 2 – Revisão dos objetivos

Nessa etapa, a Comissão Coordenadora realizou uma reunião de revisão dos objetivos organizacionais. O texto com os objetivos e o perfil do egresso do Programa passou por uma rodada virtual, em que todos os docentes do programa puderam participar e fazer suas contribuições.

2.3 Fase 3 – Diagnóstico Organizacional

A etapa do diagnóstico organizacional envolveu a coleta de informações por meio do processo já institucionalizado no Programa de Avaliação e Auto Avaliação do Programa e considerando as dimensões de avaliação da Capes. A fase de análise dos principais fatores internos (pontos fortes e fracos) considerou: a) Relatório da Pesquisa de Autoavaliação Docente; b) Relatório de Autoavaliação Discentes c) Relatório da Pesquisa de Autoavaliação Egressos. A fase de identificação dos principais fatores externos (ameaças e oportunidades) levou em conta: a) Documento de Área – Área 27: Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo da Capes; b) Seminário de Meio-Termo realizado pelo Capes; c) Relatório de Avaliação Comunidade Acadêmica; d) Relatório de Avaliação Comunidade Externa.

2.4 Fase 4 - Principais estratégias (iniciativas e metas)

A partir dos objetivos e do diagnóstico organizacional, o PPGA realizou a elaboração de iniciativas e metas, a partir de pontos críticos. Neste primeiro momento, a definição das estratégias partiu de uma análise dos resultados do relatório da Pesquisa da Avaliação Docente e Discente, considerando que incluiu as principais sugestões de estratégias que o programa deveria adotar para que atingisse os objetivos propostos. Neste documento, serão apresentadas as iniciativas e metas para o quadriênio (2021-2024).

2.5 Etapa 5 – Implementação e Monitoramento

Esta etapa tem como objetivos executar as ações de planejamento. A etapa de implementação será realizada por meio de uma reunião com todos os docentes do curso, para a definição das responsabilidades na implementação do plano. A etapa de monitoramento será realizada por meio de reuniões trimestrais da Comissão de Planejamento para avaliar o andamento do Planejamento do Programa. Esta análise será realizada através: a) Análise do andamento geral dos projetos e das ações estratégicas; b) Análise de indicadores e metas do planejamento; c) Proposição de melhorias no processo de implementação das estratégias.

3 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional é composta da apresentação da Missão, da visão e dos valores do Programa da Pós-Graduação em Administração.

3.1 Missão do PPGA

O Programa de Pós-Graduação em Administração da UNIPAMPA, através da integração entre ensino, pesquisa e extensão, tem como missão a formação de pesquisadores e docentes para os setores público e privado capazes de construir e disseminar conhecimentos em administração alinhados com o desenvolvimento regional e sustentável.

3.2 Visão do PPGA

Busca consolidar-se nacionalmente como programa de pós-graduação na área de administração, comprometido com a formação de docentes e pesquisadores para atuar em prol do desenvolvimento regional e nacional e com reconhecida integração acadêmica com instituições de ensino e pesquisa da América do Sul.

3.4 Valores (princípios) do PPGA

Ética;

Liberdade de expressão e pluralismo de ideias;

Promoção da diversidade e da educação inclusiva

Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão;

Formação científica sólida e de qualidade;

Visão interdisciplinar do conhecimento científico;

Empreendedorismo, produção e difusão de inovação tecnológica;

Desenvolvimento regional e sustentável;

Internacionalização;

3.5 Objetivos do Programa de Pós-Graduação em Administração

- a) Proporcionar uma sólida formação em docência do ensino superior e em métodos de pesquisa em administração;
- b) Desenvolver produção acadêmica de qualidade para os principais eventos e periódicos da área da administração;
- c) Transbordar iniciativas de ensino, pesquisa e extensão do mestrado em administração para os cursos de graduação do campus Santana do Livramento;
- d) Estimular a inserção social de docentes e discentes a partir de projetos de pesquisa e extensão que apontem alternativas para o desenvolvimento regional e sustentável da Região;
- e) Fomentar o desenvolvimento de produtos tecnológicos em projetos de pesquisa e dissertações;
- f) Estabelecer acordos de cooperação internacional, em especial com países do Mercosul, a fim de explorar o diferencial geográfico do Campus Santana do Livramento e consolidar a internacionalização projetada no Plano de Desenvolvimento Institucional da UNIPAMPA.

4 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Nesta seção será apresentado a análise ambiental do Programa, considerando o ambiente interno e externo.

4.1 Análise do Ambiente interno

O Quadro 1 mostra o resultado a análise realizada por meio de uma coleta com todos os docentes do Curso e sistematizadas pela Comissão de Planejamento e revisadas com base nos principais resultados das seguintes pesquisas: a) Pesquisa de Autoavaliação Docente; b) Relatório de Autoavaliação Discentes c) Relatório da Pesquisa de Auto avaliaçãoEgressos.

A análise do ambiente interno do PPGA/UNIPAMPA teve como referência norteadora os eixos de avaliação propostas na Reunião do Meio Termo da Capes: a) Programa, composta pela avaliação das Linhas de pesquisa; projetos em andamento; perfil do Corpo Docente e sua relação com as linhas; planejamento estratégico; e da Auto avaliação; b) Formação, que considerou a qualidade e adequação das dissertações; qualidade da produção intelectual dos discentes e egressos; destino, atuação e avaliação dos egressos; qualidade das atividades de pesquisa e formação dos docentes; qualidade e envolvimento do corpo docente; c) Impacto na Sociedade, que levou em conta os seguintes critérios o impacto e caráter inovador da produção intelectual; Impacto econômico, social e cultural do programa; Internacionalização e visibilidade do programa.

Quadro 1 - Análise do ambiente interno do Programa

Dimensões	Pontos Fortes	Pontos Fracos
<p>Programa (Linhas de pesquisa; Projetos em andamento; Perfil do Corpo Docente e sua relação com as linhas; Planejamento estratégico; Autoavaliação)</p>	<p>Único curso stricto-sensu em Administração localizado nas regiões da Fronteira Oeste e Campanha do Rio Grande do Sul;</p>	<p>Necessidade de maior integração entre propostas pedagógicas nas diferentes disciplinas;</p>
	<p>Estrutura curricular com sólida formação em docência do ensino superior e metodologia da pesquisa;</p>	<p>Necessidade de maior diálogo entre coordenação e corpo discente;</p>
	<p>Equilíbrio de discentes e docentes em Linhas de pesquisa;</p>	<p>Maior interação com os cursos de graduação do campus;</p>
	<p>Docentes com projetos de pesquisa registrados;</p>	<p>Desequilíbrio da demanda pelas linhas no processo seletivo.</p>
	<p>Oferta de atividades de ensino extraclasse como oficinas, minicursos, palestras, etc.</p>	
	<p>Corpo docente multidisciplinar;</p>	
	<p>Processo de planejamento estratégico implementado</p>	
	<p>Existência de Política e processo de Autoavaliação;</p>	
<p>Linhas de Pesquisa e núcleos temáticos aderentes à área de concentração e à identidade.</p>		
<p>Formação (Qualidade e adequação das dissertações; Qualidade da produção intelectual dos discentes e egressos; Destino, atuação e avaliação dos egressos; Qualidade das atividades de pesquisa e formação dos docentes; Qualidade e envolvimento do corpo docente).</p>	<p>Egressos atuando como pesquisadores e/ou docentes em instituições de ensino e pesquisa (doutorado).</p>	

	<p>Dissertações alinhadas com as linhas de pesquisa;</p> <p>Forte conexão dos temas das dissertações com a região de abrangência geográfica da UNIPAMPA;</p> <p>Curso e a Universidade apresenta uma Política de Acompanhamento de Egressos;</p> <p>Docentes permanentes doutores, com dedicação exclusiva e 20 horas dedicadas ao curso;</p> <p>Experiência do corpo docente;</p> <p>Distribuição equilibrada das orientações entre os docentes;</p> <p>Interação do corpo docente com pesquisadores de outras instituições nacionais;</p> <p>Existência de Grupos de Pesquisa;</p>	<p>Dificuldade em manter egressos envolvidos em produção acadêmica para publicação dos resultados das dissertações;</p> <p>Equilíbrio da publicação bibliográfica qualificada entre os docentes do Programa;</p> <p>Acesso limitado de docentes à editais de financiamento externo;</p> <p>Baixo número de publicações em periódicos internacionais;</p> <p>Limitadas iniciativas com a educação básica;</p> <p>Maior alinhamento entre projeto de pesquisa do docente e publicações;</p>
<p>Impacto na Sociedade (Impacto e caráter inovador da produção intelectual; Impacto econômico, social e cultural do programa; Internacionalização e visibilidade do programa)</p>	<p>Dissertações produzidas com relevância social e econômica para região do Pampa Gaúcho;</p> <p>Proximidade geográfica com países do MERCOSUL e proximidade institucional da UNIPAMPA com instituições de ensino e pesquisa do Uruguai e Argentina;</p> <p>Website e redes sociais (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn) com informações detalhadas do curso;</p> <p>Estabelecimento de Acordo de Cooperação internacional com a Universidade Tecnológica do Uruguai.</p>	<p>Necessidade de estimular a produção tecnológica, inovação e transferência de conhecimento nos projetos de dissertações;</p> <p>Pouca difusão de informação sobre a relevância econômica e social das dissertações e pesquisas do programa;</p> <p>Baixo grau de relacionamento com entidades de classe e organizações da sociedade civil;</p> <p>Visibilidade nacional ao Programa;</p>

	<p>Atuação profissional dos egressos em instituições de ensino superior e tecnológico.</p> <p>Disciplina obrigatória de práticas de interação social como mecanismo de ampliação da integração do PPGA com a sociedade.</p>	<p>Corpo docente sem incentivo de pós-doc no exterior;</p> <p>Internacionalização do Programa (oferta de disciplinas em inglês, discentes estrangeiros, professores visitantes estrangeiros, participação de pesquisadores internacionais em projetos de pesquisa do curso, em bancas de dissertação, em publicações do programa, etc);</p>
--	---	---

4.2 Análise do Ambiente externo

O Quadro 2 mostra o resultado a análise realizada pela Comissão de Planejamento dos principais indicadores dos seguintes documentos: a) Documento de Área – Área 27: Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo da Capes; b) Seminário de Meio-Termo realizado pelo Capes; c) Relatório de Avaliação Comunidade Acadêmica; d) Relatório de Avaliação Comunidade Externa.

Quadro 2 - Análise do ambiente externa do Programa

Oportunidades	Ameaças
PPGA situado em Região social e economicamente deprimida carente por soluções em prol de desenvolvimento; Fomento por órgãos e agências internacionais; Elevada demanda regional por qualificação em nível de pós-graduação; Interesse dos alunos da graduação da UNIPAMPA em programas de pós-graduação; Proximidade geográfica e institucional da Unipampa com instituições do Mercosul;	Diminuição do aporte de recursos para o Financiamento por meio das agências de fomento CAPES, CNPq e FAPERGS; Imagem da sociedade brasileira em relação à pesquisa e as universidades; Falta de investimento das empresas da região em projetos de pesquisa; Número de programas de pós-graduação em administração no Estado do Rio Grande do Sul; Imagem restrita da comunidade acadêmica sobre mestrados acadêmicos; Falta de visibilidade do Programa na comunidade externa;

5 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA 2021-2024

O Quadro 3 apresenta as principais iniciativas, metas e indicadores definidos para o quadriênio 2021-2024, estabelecidas a partir da análise dos pontos fracos, considerados críticos para que o PPGA/UNIPAMPA atinja seus objetivos estratégicos.

Quadro 3 – Iniciativas e Metas para 2021-2024

Pontos fracos	Iniciativa	Meta	Prazo	Indicador
Recursos				
Acesso limitado de docentes à editais de financiamento externo	Estimular o corpo docente e grupos de pesquisa a participar dos editais abertos	3 projetos submetidos	Anual	Quantidade de projetos encaminhados
Política de Recredenciamento	Realizar o processo de credenciamento docente	1 edital publicado de credenciamento (até o limite de 20 docentes)	2021	Editais
Política de Credenciamento	Publicação o edital de credenciamento docente	1 edital publicado de credenciamento (até o limite de 20 docentes)	Anual	Editais
Corpo docente sem incentivo de pós-doutorado no exterior	Estimular o corpo docente a realizar pós-doutorado no exterior	2 docentes realizarem pós-doutorado	2024	Nº de pós-doutor
Processos Internos				
Necessidade de maior integração entre propostas pedagógicas nas diferentes disciplinas	Propor projetos integradores entre os componentes	1 projeto integrado	Semestral	Projetos realizados de forma integrada
Maior interação com os cursos de graduação do campus	Integrar alunos de graduação em grupos e projetos de pesquisa	1 aluno de iniciação científica integrado por docente	Anual	Nº de alunos de graduação integrados
Necessidade de maior diálogo entre coordenação e corpo discente;	Contato regular da coordenação do curso sobre questões administrativas aos discentes	Melhorar a satisfação dos alunos em relação à coordenação do curso	Anual	Satisfação na Pesquisa de autoavaliação discente
Necessidade de ampliar a visibilidade do impacto cultural, social e econômico das dissertações desenvolvidas;	Inserir nos resumos e nos formulários de defesa de dissertações os impactos cultural, social e econômico das dissertações desenvolvidas;	Impactos inseridos em 100% das dissertações	Anual	Número de dissertações
Publicação bibliográfica qualificada;	Estimular o envio de artigos para extratos superiores	1 artigo submetido por docente	Anual	Número de artigos submetidos

Equilíbrio da publicação bibliográfica qualificada entre os docentes do Programa;	Estimular que os docentes do Programa produzam artigos em conjunto	1 artigo submetido por docente em conjunto	Anual	Número de artigos submetidos em conjunto
Necessidade dos Grupos de Pesquisas serem mais atuantes, com maior envolvimento discente;	Ampliar os conhecimentos dos discentes sobre os grupos	70% dos alunos do Programa participando do grupo de pesquisa	Anual	Número de discentes que participam de grupos de pesquisa
Maior alinhamento entre projeto de pesquisa do docente e publicações;	Promover a aprovação ou revisão dos projetos de pesquisa dos docentes	1 projeto de pesquisa registrado por docente	2021	Número de projetos revisados
	Estimular o envio de artigos do projeto de pesquisa	1 artigo encaminhado por projeto de pesquisa para revista por docente	Anual	Número de artigos publicados
Dificuldade em manter egressos envolvidos em produção acadêmica para publicação dos resultados das dissertações;	Estimular o envio de artigos das dissertações	1 artigo publicado por dissertação	Anual	Número de artigos publicados
Baixo número de publicações em periódicos internacionais;	Estimular o envio de artigos para periódicos internacionais	1 artigo encaminhado por linha de pesquisa	Anual	Número de artigos publicados
Internacionalização do Programa	Ofertar uma disciplina em idioma estrangeiro	1 disciplina ofertada por ano	Anual	Disciplinas ofertadas
	Seleção de candidatos estrangeiros por meio do acordo com a UTEC	1 aluno estrangeiro por turma	Anual	Número de alunos estrangeiros
	Professores visitantes uruguaios por meio do acordo com a UTEC	2 professores visitantes estrangeiro	2024	Número de professores visitantes
	Estimular a participação de professores estrangeiros nas bancas de dissertação.	1 professor estrangeiro nas bancas por turma concluinte	Anual	Número de professores estrangeiros por turma de concluinte
	Acordo de cooperação técnica com universidades da Argentina e/ou do Chile	1 acordo aprovado	2023	Número de acordos internacionais
Necessidade de realização de eventos anuais do Programa.	Estimular a realização de eventos pelo Programa	1 evento (seminários, minicurso, semana acadêmica, oficinas, etc) realizado	Anual	Número de eventos realizados
Necessidade de divulgação interna dos grupos de pesquisa e dos projetos de pesquisa dos docentes.	Utilizar a Semana de Integração para divulgação	Realização da Semana de Integração	Anual	Semana de integração
Necessidade de ampliar a divulgação das ações do programa no site institucional da Unipampa e nas redes sociais do Programa.	Definir uma comissão permanente de divulgação	Definir uma política de divulgação	2021	Política aprovada no Conselho

Doutorado PPGA	Proposição de uma proposta de Doutorado	Submissão da Proposta de Doutorado à Capes	2023	Proposta submetida
Sociedade				
Pouca difusão de informação sobre a relevância econômica e social das dissertações e pesquisas do programa;	Promover os resultados das dissertações e ações do PPGA nas redes sociais	100% das dissertações com sua relevância divulgada	Anual	Número de dissertações divulgadas
Limitadas iniciativas com a educação básica;	Promover a realização de projetos junto às escolas da educação básica	2 projetos realizados	2024	Projetos realizados
	Concorrer às bolsas de iniciação científica júnior para o ensino médio	1 proposta submetida	Anual	Propostas submetidas
Necessidade de estimular a produção tecnológica, inovação e transferência de conhecimento nos projetos de dissertações;	Estimular a produção tecnológica, inovação e transferência de conhecimento nos projetos de dissertações	2 dissertações voltadas para produção tecnológica, inovação e transferência de conhecimento por turma	Anual	Dissertações voltadas para produção tecnológica, inovação e transferência de conhecimento
Baixo grau de relacionamento com entidades de classe e organizações da sociedade civil e públicas;	Integrar organizações públicas e da sociedade civil em projetos do Programa	1 projeto integrado por ano	Anual	Projetos integrados
Visibilidade nacional ao Programa;	Ampliar a participação de docente e discentes do Programa nos Eventos nacionais	1 congresso por docente	Anual	Número de participantes por ano
	Ampliar a participação em funções representativas nas organizações de pesquisa.	3 docentes atuantes em organizações de pesquisa	2024	Número de docentes

Santana do Livramento, 02 de dezembro de 2020.

Comissão de Planejamento do PPGA