

Fortaleza-CE, 3 de dezembro de 2024.

Ao

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA
PROFISSIONAL**

At. Coordenação PPAC PROFISSIONAL

Nesta

**REFERÊNCIA: RELATÓRIO CONSOLIDADO
ATUALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DO PPAC PROFISSIONAL 2025-2028**

Prezados Senhores,

Conforme acertado, segue, em anexo, RELATÓRIO CONSOLIDADO do projeto de ATUALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO do PPAC PROFISSIONAL 2025-2028.

Atenciosamente,

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Marcos Antonio Martins Lima', with a long horizontal stroke extending to the right.

MARCOS Antonio Martins **LIMA**, Dr.

*Pós-Doutor em Gestão
Doutor em Educação e Avaliação*

Anexo: RELATÓRIO CONSOLIDADO.

RELATÓRIO CONSOLIDADO



Universidade Federal do Ceará
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA – PPAC
PROFISSIONAL**



Você está em: [Início](#) > [Sobre o PPAC Profissional](#) > [Missão, valores e objetivos](#)

[Início](#)

[Sobre o PPAC Profissional](#)

[Linhas de Pesquisa](#)

[Corpo Docente](#)

[Corpo Discente](#)

[Integralização Curricular](#)

[Dissertações](#)

[Artigos Aprovados em
Eventos/Periódicos em 2021-2024](#)

[Chamada de trabalhos](#)

[Produtos técnicos/tecnológicos](#)

[Processo Seletivo](#)

Missão, valores e objetivos

- **MISSÃO**

Capacitar profissionais, em nível de mestrado, com conhecimento aplicado, ética e compromisso, buscando a excelência no ensino, na pesquisa e na proposição de soluções de problemas organizacionais em Administração e Controladoria

- **VALORES**

Conhecimento aplicado como diferencial.

Compromisso com a sociedade.

Ética nas parcerias de mercado.

E **Amor** pelo que fazemos.

Atualização do Planejamento Estratégico 2025-2028

Fortaleza-CE
03/12/2024

APRESENTAÇÃO

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES/MEC) e a PR-PPG/UFC (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação) da UFC têm recomendado ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Profissional (PPAC PROFISSIONAL) a realização e manutenção do seu Planejamento Estratégico. Ao fazer esta atualização, o Programa considera também a necessária revisão do Planejamento Estratégico, a fim de integrá-lo e atualizá-lo à dinâmica do contexto e dos cenários político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal, além do cenário educacional da pós-graduação em Administração e Controladoria no Brasil.

Figura 1 – Registro do Evento Atualização do Planejamento Estratégico PPAC PROF



Fonte: Do Projeto (2024).

Esse esforço de atualização integrado às atuais políticas de autoavaliação exigidas pela CAPES, bem como ao direcionamento interno da UFC com seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2023-2027) foi realizado no dia 27/11/2024 de forma presencial com a participação dos gestores, docentes, técnicos, representantes discentes e alguns dos parceiros do PPAC PROF, tais como representantes do Instituto Euvaldo Lodi (IEL), vinculado à Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), e da Fundação de Apoio à Ciência, Cultura, Estudos e Pesquisas (FACEP). Esta oficina de planejamento estratégico contou, ainda, com a participação do Prof. Antônio Gomes de Sousa Filho, Diretor de Avaliação da CAPES, que, na abertura do evento falou sobre os “Desafios da Pós-graduação Brasileira”.

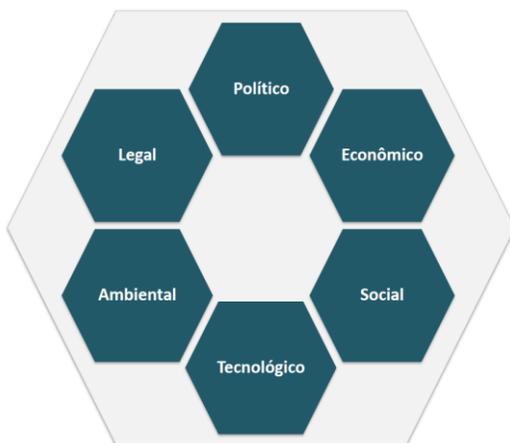
Ao longo do encontro, foram realizados alinhamentos com alguns processos concluídos e em curso no Programa com destaque para o Projeto de Autoavaliação do PPAC PROF, com política específica para essa finalidade em 2024, e os Direcionamentos da Coordenação para o próximo quadriênio, delineando-se, para 2025, a submissão de um APCN para o Doutorado Profissional do Programa.

O presente relatório está estruturado em 4 (quatro) partes: (1) Cenários 2025-2028; (2) Identidade institucional; e (3) Objetivos estratégicos; e (4) Mapa Estratégico.

I – CENÁRIOS 2025-2028

Para o ciclo iniciado em 2021, foi elaborada uma matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) com ampla participação de docentes, discentes, servidores técnico-administrativos e egressos do PPAC PROF.

Desta vez, visando a atualização para o ciclo 2025-2028, foi aplicada a análise PESTEL (*Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal*), denominada PESTAL, em português, devido ao Ambiental em substituição à *Environmental*.



A análise PESTAL passou a ser aplicada com maior intensidade na década de 1990 para auxiliar as organizações a identificar questões externas que afetam um determinado setor mais diretamente.

Mas a sua primeira citação vem de Francis Aguilar, um estudioso norte-americano de planejamento estratégico e gestão. Em 1967, publicou o livro *Scanning the Business Environment*, no qual se refere às iniciais ETPS, que foram modificadas para melhor sonoridade.

É utilizada para construção de cenários e monitoramento do ambiente em que estão operando ou planejando desenvolver um plano, programa, projeto, lançar um novo negócio, produto ou serviço.

A aplicação da leitura de cenários via análise PESTAL motiva-se, no contexto atual, devido as transformações que a pós-graduação no Brasil vem passando e foi realizada pelo Consultor Prof. Marcos Lima, docente permanente do Programa.

Várias fontes foram consultadas para a montagem dos cenários, dentre elas: o Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2024-2028); os Programas Estratégicos Ceará 2050 e Fortaleza 2040; Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis da ONU (ODS 2030); O Observatório da Indústria e ainda diversos relatórios de cenários e tendências da Pós-graduação 2025-2028, conforme a Figura 2, a seguir.

Figura 2 – Fontes de Cenários para a Pós-graduação em Administração e Controladoria



Fonte: Do projeto (2024).

Os cenários 2025-2028 para a educação superior no Brasil com ênfase na sua pós-graduação, constam do conjunto que compõe o Quadro 1, a seguir, de acordo com as estruturas da Análise PESTAL e com a descrição do cenário constando 2 (dois) detalhamentos e as Instituições de Ensino Superior (IES) que já praticam, direta ou indiretamente, esse cenário no Brasil.

Quadro 1 – Cenários Pós-graduação Administração e Controladoria na Análise PESTAL

ESTRUTURA	CENÁRIO
Político	<p>1. Internacionalização Intensificada (2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação de programas internacionais de dupla titulação; e • Parcerias estratégicas com universidades estrangeiras. <p>IES Referência: USP (Universidade de São Paulo) e UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas).</p>
	<p>2. Autonomia Universitária Expandida (2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maior independência na gestão de recursos; e • Flexibilização administrativa. <p>IES Referência: UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro) e UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais).</p>
	<p>3. Governança Participativa (2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inclusão de setores da sociedade civil na gestão universitária; e • Maior transparência decisória. <p>IES Referência: UnB (Universidade de Brasília) e UFPR (Universidade Federal do Paraná).</p>

ESTRUTURA	CENÁRIO
Econômico	<p>1. Diversificação de Fontes de Financiamento (2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parcerias público-privadas; e • Fundos patrimoniais. <p>IES Referência: FGV (Fundação Getulio Vargas) e INSPER.</p>
	<p>2. Sustentabilidade Financeira (2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otimização de recursos; e • Geração de receitas próprias. <p>IES Referência: PUC-RIO (Pontifícia Universidade Católica do Rio) e MACKENZIE.</p>
	<p>3. Investimento em Inovação (2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parques tecnológicos; e • <i>Startups</i> universitárias. <p>IES Referência: UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul) e UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina).</p>

ESTRUTURA	CENÁRIO
Social	<p>1. Inclusão e Diversidade (2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas de acesso e permanência; e • Políticas afirmativas ampliadas. <p>IES Referência: UFBA (Universidade Federal da Bahia) e UFF (Universidade Federal Fluminense).</p>
	<p>2. Integração Comunidade-Universidade (2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projetos de extensão expandidos; e • Impacto social mensurável. <p>IES Referência: UFC (Universidade Federal do Ceará) e UFPE (Universidade Federal de Pernambuco).</p>
	<p>3. Formação Humanística (2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Currículos interdisciplinares; e • Desenvolvimento de <i>soft skills</i>. <p>IES Referência: PUC-SP (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo) e UNISINOS.</p>

ESTRUTURA	CENÁRIO
Tecnológico	<p>1. Ensino Híbrido Avançado (2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataformas integradas de aprendizagem; e • Realidade virtual e aumentada. <p>IES Referência: UNIVESP (Universidade Virtual do Estado de São Paulo) e PUC-RS.</p>
	<p>2. Pesquisa <i>Data-Driven</i>: pesquisa orientada por dados (2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Big data</i> na pesquisa acadêmica; e • Inteligência artificial aplicada. <p>IES Referência: ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica) e UFABC.</p>
	<p>3. Infraestrutura Digital (2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laboratórios virtuais; e • Computação em nuvem. <p>IES Referência: UNICAMP e UFSCar (Universidade Federal de São Carlos).</p>

ESTRUTURA	CENÁRIO
Ambiental	<p>1. Campus Sustentável (2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Energia renovável; e • Gestão de resíduos. <p>IES Referência: UFSC e UNESP (Universidade Estadual Paulista).</p>
	<p>2. Pesquisa Verde (2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudos climáticos; e • Tecnologias limpas; <p>IES Referência: INPE (Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais) e UFRJ.</p>
	<p>3. Consciência Ambiental (2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curricularização da sustentabilidade; e • Projetos ambientais comunitários. <p>IES Referência: UFAM (Universidade Federal do Amazonas) e UnB.</p>

ESTRUTURA	CENÁRIO
Legal	1. Marco Regulatório da Inovação (2025) <ul style="list-style-type: none"> Flexibilização de parcerias; e Propriedade intelectual. IES Referência: UNICAMP e USP.
	2. Regulamentação EAD na Pós (2026) <ul style="list-style-type: none"> Normas específicas para ensino remoto; e Avaliação à distância. IES Referência: UNIVESP e UAB (Universidade Aberta do Brasil).
	3. Compliance Acadêmico (2027) <ul style="list-style-type: none"> Governança corporativa; e Transparência administrativa. IES Referência: FGV e INSPER.

Fonte: Do projeto (2024).

Foi aplicada outra leitura de cenários especificamente para as estruturas ensino, pesquisa e impacto social e econômico da pós-graduação no Brasil. O conjunto que compõe o Quadro 2, a seguir, demonstra o mapeamento de 5 (cinco) cenários para estas outras estruturas. Também constam as Instituições de Ensino Superior (IES) que já praticam, direta ou indiretamente, cada cenário apresentado.

Quadro 2 – Cenários Pós-graduação Administração e Controladoria: Ensino, Pesquisa e Impacto Social e Econômico

ESTRUTURA	CENÁRIO
Ensino	1. Ensino Híbrido e Personalizado: Modelos de ensino híbrido (presencial e remoto) ganham relevância, com metodologias personalizadas utilizando inteligência artificial (IA). Ferramentas de aprendizado adaptativo e plataformas digitais aumentam a eficiência do ensino. <ul style="list-style-type: none"> FGV-EAESP (Fundação Getulio Vargas, São Paulo): Desde 2023, utiliza simuladores e IA para personalizar a experiência de ensino. UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina): Iniciou o uso de ferramentas digitais no programa de mestrado em Administração em 2024.
	2. Gamificação no Ensino de Controladoria e Administração: Jogos e simuladores tornam-se comuns como ferramentas para ensinar conceitos complexos, como gestão financeira e planejamento estratégico.

	<ul style="list-style-type: none"> • UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul): Aplicou jogos de simulação em 2023 para ensinar técnicas de orçamento empresarial. • UNESP (Universidade Estadual Paulista): Usa gamificação para disciplinas de gestão desde 2024.
	<p>3. Inclusão de <i>Soft Skills</i> e Competências Transversais: O ensino passa a incluir competências socioemocionais, como liderança, resolução de problemas e criatividade, em seus currículos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • PUC-Rio (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro): Desde 2024, inclui módulos de <i>soft skills</i> em programas de mestrado e MBA. • USP (Universidade de São Paulo): Promove a integração de disciplinas transversais em Controladoria desde 2023.
	<p>4. Internacionalização do Ensino: Cursos são ofertados em inglês e promovem intercâmbios internacionais, aumentando a competitividade global dos programas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNIFOR (Universidade de Fortaleza): Iniciou cooperação internacional com instituições europeias em 2024. • FGV-EAESP: Desde 2023, oferece disciplinas em inglês em sua pós-graduação.
	<p>5. Educação Empreendedora: Currículos focam no desenvolvimento de habilidades empreendedoras para formação de startups e negócios inovadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais): Implementou laboratórios de empreendedorismo em 2024. • UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro): Oferece workshops voltados ao empreendedorismo desde 2023.

ESTRUTURA	CENÁRIO
Pesquisa	<p>1. <i>Big Data</i> e <i>Analytics</i> em Estudos Organizacionais: A integração de dados massivos (<i>Big Data</i>) e ferramentas de <i>analytics</i> promove pesquisas sobre eficiência organizacional e controle gerencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • USP (Universidade de São Paulo): Desde 2023, integra <i>Big Data</i> em pesquisas sobre impacto econômico. • UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul): Utiliza <i>analytics</i> em estudos de gestão estratégica desde 2024.
	<p>2. Pesquisa em Sustentabilidade e <i>ESG</i>: Estudos sobre práticas ambientais, sociais e de governança (<i>ESG</i>) tornam-se prioritários.</p> <ul style="list-style-type: none"> • FGV-EAESP: Núcleo de estudos sobre <i>ESG</i> ativo desde 2023. • UNB (Universidade de Brasília): Pesquisa práticas de governança inclusiva desde 2024.

	<p>3. Redes de Pesquisa Internacional: A cooperação internacional aumenta, com produção científica conjunta e intercâmbio de pesquisadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNIFOR: Parcerias com universidades europeias e americanas desde 2024. • USP: Desenvolve projetos em colaboração com instituições asiáticas desde 2023.
	<p>4. Transformação Digital nas Organizações: Pesquisas analisam o impacto da digitalização e da IA em modelos de negócios e práticas organizacionais.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UFMG: Desde 2024, estuda transformação digital em pequenas empresas. • PUC-Rio: Pesquisas sobre IA em gestão começaram em 2023.
	<p>5. Estudos de Impacto Social e Regional: Pesquisas avaliam o impacto das políticas públicas e das empresas nas comunidades locais.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UFBA (Universidade Federal da Bahia): Pesquisa empreendedorismo feminino desde 2024. • UNB: Estuda impactos de políticas econômicas na inclusão social desde 2023.

ESTRUTURA	CENÁRIO
<p>Impacto Social e Econômico</p>	<p>1. Empoderamento de Micro e Pequenos Empreendedores: Pós-graduações promovem capacitação para micro e pequenos empreendedores, especialmente em áreas periféricas e vulneráveis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UFBA: Atua com projetos de capacitação em economia solidária desde 2024. • UNB: Promove workshops de empreendedorismo social desde 2023.
	<p>2. Desenvolvimento de Startups e Fintechs: Os programas tornam-se catalisadores para a criação de startups e fintechs em parcerias com o setor privado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • PUC-Rio: Módulo sobre inovação financeira lançado em 2024. • UFRGS: Atua com incubadoras acadêmicas desde 2022.
	<p>3. Consultorias para Políticas Públicas: Pesquisas acadêmicas fornecem bases para políticas públicas, como planejamento econômico e gestão pública.</p> <ul style="list-style-type: none"> • FGV-EAESP: Oferece consultorias para órgãos públicos desde 2023. • USP: Participa de projetos com o Ministério da Economia desde 2024.

	<p>4. Promoção de Inclusão Social: Programas desenvolvem projetos para promover inclusão social, como integração de minorias e formação de lideranças comunitárias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNB: Desenvolve lideranças comunitárias desde 2024. • UFSC: Trabalha em projetos de inclusão digital desde 2023.
	<p>5. Impactos na Transformação Regional: Programas ajudam a transformar economias regionais, promovendo inovação e desenvolvimento sustentável.</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNIFOR: Desde 2024, promove desenvolvimento sustentável no Nordeste. • UFMG: Estuda transformação econômica em Minas Gerais desde 2023.

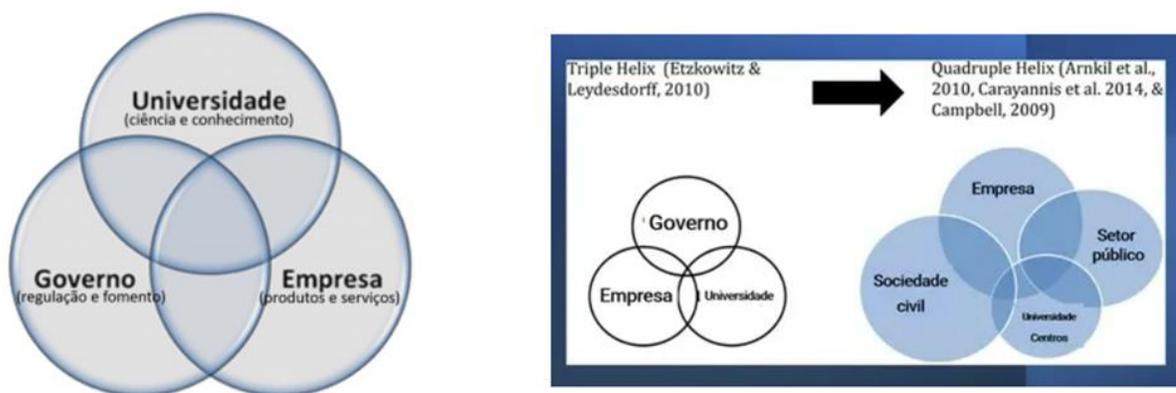
Fonte: Do projeto (2024).

A maior aproximação da academia com a sociedade e o setor produtivo deixa de ser uma tendência no Brasil e torna-se uma realidade, mas com processo ainda em curso e em vias de adquirir maior maturidade.

Outro destaque na leitura de cenários foi a propagação no Brasil do modelo da Tríplice Hélice (*Triple Helix*), desenvolvido por Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff na década de 1990. Esse modelo está baseado na perspectiva da Universidade de países desenvolvidos como indutora das relações com o Setor produtivo (indústrias, comércios e serviços) e com o Governo, visando à produção de inovação tecnológica e o desenvolvimento econômico.

A partir dos anos 2000, o modelo passa a ser discutido e propagado no Brasil e sua evolução levou a agregação de outras hélices: organizações da sociedade civil e o ambientais, gerando modelos de quádruplice e quádruplice hélices, conforme as Figura 3, a seguir:

Figura 3 – Evolução do Modelo de Tríplice Hélice



Fonte: Do projeto (2024).

Em síntese estes modelos buscam uma maior conexão das universidades, inclusive da sua pós-graduação, com a sociedade e setor produtivo.

A busca do PPAC PROF pela implantação de um curso de Doutorado Profissional em Administração e Controladoria consta de objetivo estratégico no ciclo iniciado em 2021. Porém, o processo não foi aprovado pela Capes nos oferecendo quais os desafios a serem tratados a fim de nos prepararmos melhor para ter esse objetivo plenamente atingido.

Para tanto, buscou-se conhecer melhor a realidade das IES que possuem curso de Doutorado Profissional nos campos da Administração e/ou da Controladoria. Verificou-se que são 13 (treze) IES com esse curso ativo, sendo 7 (sete) IES com conceito 5,0 e 6 (seis) IES com conceito 4,0, que é o conceito atual do PPAC PROF. A especificação destas IES consta da Figura 4, a seguir.

Figura 4 – IES com Curso de Doutorado Profissional em Administração e Controladoria no Brasil

Programa de pós-graduação	Nota
1. ADMINISTRAÇÃO UNIOESTE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	4
2. GESTÃO CONTEMPORÂNEA DAS ORGANIZAÇÕES FDC CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
3. GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS UFSM CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
4. ADMINISTRAÇÃO UNB CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
5. ADMINISTRAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS UNIFACCAMP CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
6. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA IDP-BSB CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NOTA 4 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
1. ADMINISTRAÇÃO UDESC CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	5
2. CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO FUCEPE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - CIÊNCIAS CONTÁBEIS NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
3. CONTROLADORIA, FINANÇAS E TECNOLOGIAS DE GESTÃO MACKENZIE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - CIÊNCIAS CONTÁBEIS NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
4. ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS FGV/SP CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
5. ADMINISTRAÇÃO INSPER CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
6. GESTÃO DE PROJETOS UNINOVE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	
7. GESTÃO E NEGÓCIOS UNISINOS CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO - ADMINISTRAÇÃO NOTA 5 MESTRADO PROFISSIONAL/DOCTORADO PROFISSIONAL - PROFISSIONAL - EM FUNCIONAMENTO	

Fonte: Plataforma Sucupira da Capes (2024).

Destaque-se que ainda não há IES na região Nordeste do Brasil com curso de Doutorado Profissional em Administração e Controladoria instalado. Segundo a PLATAFORMA SUCUPIRA, CAPES (2024), existem 2 (dois) programas de pós-graduação em Administração e Controladoria na região Centro-Oeste, 7 (sete) na região Sudeste e 4 (quatro) na região Sul.

Acrescente-se a estes dados de cenários, as importantes informações repassadas pelo prof. Antonio Gomes Souza Filho (Figura 5, a seguir), Diretor de Avaliação da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) sobre as mudanças planejadas para a pós-graduação no Brasil.

Figura 5 – Momento de Apresentação do Prof. Gomes, Diretor da CAPES



Fonte: Do projeto (2024).

Essa apresentação, conforme a Figura 6, a seguir, foi realizada no evento presencial de atualizado do Planejamento Estratégico do PPAC PROF em 27/11/2024 e trouxe estratégias previstas para os processos de avaliação da pós-graduação no Brasil.

Figura 6 – Questões da Apresentação do Prof. Gomes, Diretor da CAPES

<p>Desafios da Pós-Graduação Brasileira</p> <hr/> <p>Antonio Gomes Souza Filho</p> <p>Diretor de Avaliação antonio.gomes@capes.gov.br dav@capes.gov.br</p> <p>  </p> <p>Planejamento Estratégico PPAC PROF 2025-2028 Fortaleza-CE, 27/11/2024</p>	<p>Questões</p> <ul style="list-style-type: none">Onde estão atuando os egressos da PG?Qual a necessidade de formação de Mestres e Doutores?Como expandir a oferta de PG?Qual o perfil do egresso e da PG para acelerar o desenvolvimento do País?Qual o papel indutor da Avaliação da PG?
---	---

Fonte: Souza Filho (2024).

Dentre estas questões, destaque-se a formação de mestres e doutores, o perfil e a gestão de egressos, a expansão da oferta de pós-graduação com o nosso objetivo de implantar um curso de doutorado profissional em Administração e Controladoria que estão plenamente sintonizadas com as intenções da atualização do nosso planejamento estratégico visando 2025-2028.

II – IDENTIDADE INSTITUCIONAL

No nível técnico realizado pelo Consultor Prof. Marcos Lima, foi proposta a manutenção da identidade institucional (valores, missão e visão de futuro) atual do PPAC PROF.

Com o evento presencial de 27/11/2024, a identidade institucional foi mantida e validada para o ciclo 2025-2028 apenas com a palavra “mestrado” sendo substituída por “pós-graduação”, conforme demonstra a Quadro 3, a seguir.

Quadro 3 – Identidade Institucional PPAC PROF 2025-2028

Valores	
Conhecimento aplicado como diferencial; Compromisso com a sociedade; Ética nas parcerias de mercado; Amor pelo que fazemos.	
Missão	Visão de Futuro
Capacitar profissionais, em <i>nível de pós-graduação</i> (*), com conhecimento aplicado, ética e compromisso, buscando a excelência no ensino, na pesquisa e na proposição de soluções de problemas organizacionais em Administração e Controladoria.	Consolidar-se, até 2028, como um centro de excelência(**) no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria, com foco na solução de problemas organizacionais.

(*) Antes constava “mestrado”.

(**) Foi suprimido “nacional”.

Fonte: Do projeto (2024).

III – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No nível técnico realizado pelo Consultor Prof. Marcos Lima, foram propostos alguns objetivos estratégicos para o PPAC PROF no ciclo 2025-2028, referenciados na leitura de cenários (análise PESTAL) e nos direcionamentos da Coordenação do programa em reunião de preparação ao evento presencial, conforme a Figura 7, a seguir com momento em reunião remota realizada em 21/11/2024.

Figura 7 – Reunião Remota Consultoria e Coordenação do PPAC PROF



Fonte: Do projeto (2024).

Os objetivos propostos inicialmente constam do Quadro 4, a seguir.

Quadro 4 – Objetivos Estratégicos Propostos PPAC PROF 2025-2028

Estrutura	Objetivo Estratégico
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none">Desenvolver a gestão de pessoas.
Alunado e Processos	<ul style="list-style-type: none">Ampliar a publicação técnica e tecnológica.Implantar o curso de doutorado profissional.Melhorar impacto social e econômico.Captar novos parceiros e turmas.Promover parcerias internas e externas.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">Buscar a sustentabilidade econômico-financeira.

Fonte: Do projeto (2024).

Durante o evento presencial de 27/11/2024, estes objetivos estratégicos foram validados pelos docentes, técnicos, egressos, gestores e parceiros convidados, passando a ser representado conforme o Quadro 5, a seguir.

Quadro 5 – Objetivos Estratégicos Validados PPAC PROF 2025-2028

Estrutura	Objetivo Estratégico
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver a excelência das pessoas (técnicos, docentes e gestores).
Sociedade e Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar os produtos técnicos e tecnológicos. • Implantar o curso de doutorado profissional. • Melhorar impacto social e econômico. • Captar novos parceiros e turmas. • Promover integração interna e externa.
Discentes e Egressos	<ul style="list-style-type: none"> • Formar profissionais empreendedores. • Acompanhar a trajetória profissional de egressos. • Promover o senso de pertencimento.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar a sustentabilidade econômico-financeira.

Fonte: Do projeto (2024).

Vê-se que a estrutura “Alunado e Processos” foi dividida em 2 (duas) estruturas: Sociedade e Mercado; e Discentes e Egressos.

Os objetivos estratégicos relativos à sociedade e setor produtivo foram separados dos objetivos estratégicos voltados para os discentes e egressos, com seus processos de ensino, aprendizagem e relacionamento constantes e rotineiros ao longo das turmas do PPAC PROF que também precisam constar do planejamento estratégico. É o “fazejamento” dentro do planejamento!

Importante salientar que estes objetivos precisam ser alvo de desdobramento em iniciativas (ações e/ou projetos) de forma que sejam alvo de execução ao longo do ciclo 2025-2028.

Estes objetivos estratégicos validados estão sintonizados com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2023-2027) da UFC. Conforme a Figura 8, a seguir, constam circundados os objetivos estratégicos da UFC que servem de base para os objetivos do PPAC, sendo estes os seguintes: aprimorar a formação discente;

umentar a eficiência, a eficácia e a efetividade dos processos da gestão, contribuindo para a entrega de valor à sociedade; e garantir a excelência na gestão de pessoas.

Figura 8 - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2023-2027) da UFC



Fonte: PDI UFC 2023-2027 (2024).

IV – MAPA ESTRATÉGICO

A inovação nesta atualização do planejamento estratégico do PPAC PROF visando 2025-2028 foi a implantação de um Mapa Estratégico próprio.

O mapa estratégico é um diagrama que representa, graficamente, os principais objetivos estratégicos que estão sendo seguidos por uma organização, estruturados em estruturas, dimensões ou perspectivas do modelo BSC (Balanced Scorecard: econômico/financeiro, sociedade/cidadãos, processos internos/tecnologia e pessoas) ou outro modelo de gestão, porém sempre integrados à identidade institucional (valores, missão e visão de futuro) da organização.

Figura 9 – Momento de Facilitação do Planejamento Estratégico PPAC PROF



Fonte: Do projeto (2024).

No nível técnico realizado pelo Consultor Prof. Marcos Lima (Figura 9, anterior), o mapa estratégico foi proposto para o PPAC PROF no ciclo 2025-2028, sendo este referenciado na leitura de cenários (análise PESTAL) e nos direcionamentos da Coordenação do programa em reunião de preparação ao evento presencial, conforme a Figura 10, a seguir com momento em reunião remota realizada em 21/11/2024.

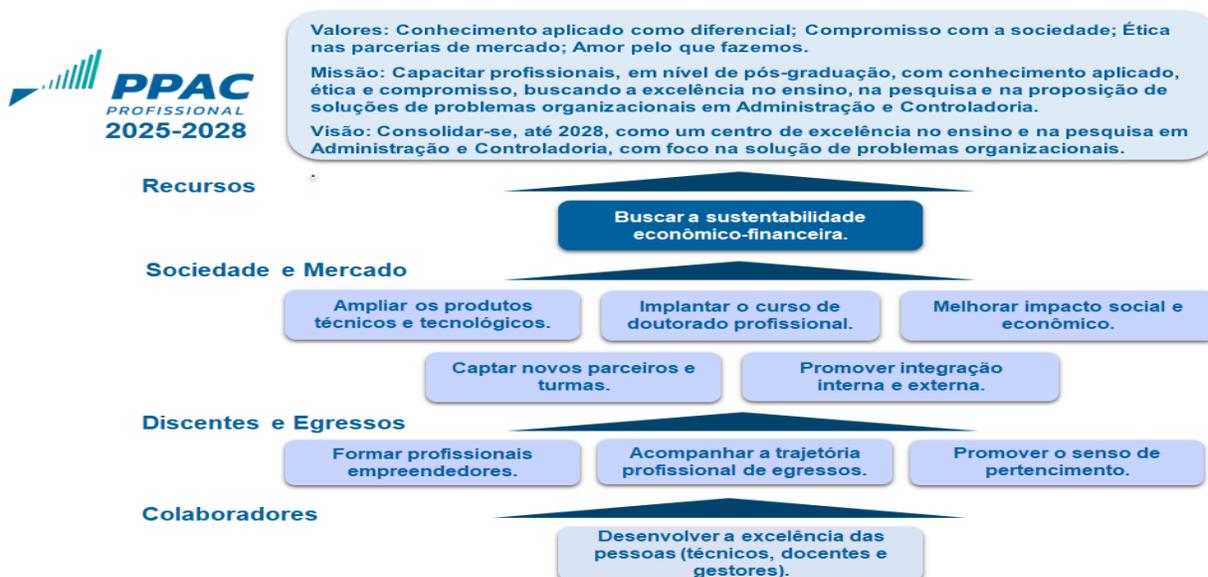
Figura 10 – Mapa Estratégico Proposto PPAC PROF 2025-2028



Fonte: Do projeto (2024).

Durante o evento presencial de 27/11/2024 este mapa estratégico foi validado pelos docentes, técnicos, egressos, gestores e parceiros convidados, passando a ser representado conforme a Figura 11, a seguir.

Figura 11 – Mapa Estratégico Validado PPAC PROF 2025-2028



Fonte: Do projeto (2024).

Este mapa estratégico do PPAC PROF 2025-2028 deve ser alvo de métricas a serem acompanhadas nas reuniões de colegiado com pauta dedicada à avaliação do planejamento estratégico visando 2028.

Destaque-se nesta construção a participação dos parceiros do PPAC PROF (Figura 12, a seguir): Instituto Euvaldo Lodi (IEL/CE) e Fundação de Apoio à Ciência, Cultura, Estudos e Pesquisas (ACEP) que estiveram presentes no evento de 27/11/2024 e com participação ativa na validação das peças do nosso Planejamento Estratégico para o ciclo 2025-2028, fechando com a proposta validada de Mapa Estratégico PPAC PROF 2025-2028.

Figura 12 – Participação dos Parceiros do PPAC PROF



Fonte: Do Projeto (2024).

V – REFERÊNCIAS CONSULTADAS

1. Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., & Piirainen, T. **Exploring quadruple helix outlining user-oriented innovation models: Final Report on Quadruple Helix Research for the CLIQ project- Working Papers**. Finland: Work Research Centre, University of Tampere. 2010.
2. ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF L. **University in the Global Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations**. Cassell Academics. London, 1997.
3. ETZKOWITZ, H.; WEBSTER. A.; GEBHART, C.; TERRA, B. R. C. **The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm**. Research Policy, New York, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.
4. ETZKOWITZ, H. **Innovation in innovation: the triple helix of university-industry government relations**. Social Science Information, v. 42, n. 3, p. 293-337, 2003.
5. SOUZA FILHO, Antonio Gomes. **Desafios da Pós-graduação Brasileira**. CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), Diretoria de Avaliação, Ministério da Educação. Fortaleza, Ceará. 2024 (slides em pdf).
6. LIMA, Marcos Antonio Martins. **Avaliação e gestão educacional: fundamentos históricos, teóricos e conceituais**. In: LIMA, Marcos Antonio Martins; MACIEL, Terezinha de Jesus Pinheiro (Orgs.). **Avaliação, gestão e estratégias educacionais: projetos e processos inovadores em organizações**. Fortaleza: Edições UFC, 2008, pp. 19-56.
7. LIMA, Marcos Antonio Martins. **Atualização do planejamento estratégico PPAC PROFISSIONAL UFC/FEAAC 2025-2028**. 2024 (slides).
8. PDI UFC 2023-2027. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027**. Universidade Federal do Ceará (UFC). Disponível em: << <https://pdi.ufc.br/wp-content/uploads/2024/07/publicacao-pdi-2023-2027-vfinal-01072024.pdd>>>. Acesso em: 18.nov/2024.
9. PPAC PROFISSIONAL. **Relatório consolidado planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL 2021-2028**. 21.dez/2020 (arquivo pdf).
10. PLATAFORMA SUCUPIRA, CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). **Avaliação dos Programas de Pós-graduação em Administração e Controladoria, Ciclo 2017-2020**. Disponível em: <https://sucupira.capes.gov.br/programas?area-avaliacao=27&conceito=A|7|6|5|4&modalidade=2&grau=MP/DP&situacao=EM+F UNCIONAMENTO&search=&size=20&page=0>. Acesso em: 18.nov/2024.

VI – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Em conclusão a este projeto de atualização do planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL visando o período de 2025 a 2028, registro a minha satisfação em poder contribuir com os processos de planejamento do Programa.

Este projeto contou com a colaboração dos seus quadros docente e discente, bem como com o pleno apoio e comprometimento da coordenação do programa.

Registro aqui as seguintes recomendações técnicas visando a efetividade do planejamento estratégico do PPAC PROF 2025-2028:

1. Divulgar interna e externamente a identidade institucional validada (valores, missão e visão de futuro) do PPAC PROFISSIONAL nos seus veículos de mídia (site, grupos de WhatsApp, e-mails) e junto aos seus quadros internos docente e discente, junto à PR-PPG e outras instâncias da UFC, bem como à CAPES em processos de avaliação e à comunidade em geral;
2. Realizar o desdobramento das iniciativas (ações e projetos) para cada objetivo estratégico validado. Lembro que algumas iniciativas já estão em curso, como a Comissão de PTTs (Produtos Técnicos e Tecnológicos);
3. Adotar a inovação do Mapa Estratégico como ferramenta de acompanhamento e avaliação sistemática do planejamento estratégico do PPAC PROF visando 2025-2028;
4. Criar pauta fixa nas reuniões de colegiado de forma que seja promovido um momento de acompanhamento do planejamento estratégico definido para o PPAC PROFISSIONAL 2025-2028, dando ênfase às iniciativas (ações e projetos); e
5. Atender às exigências e solicitações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES/MEC) e da PR-PPG/UFC (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação).

Fortaleza-CE, 3 de dezembro de 2024.



MARCOS ANTONIO MARTINS LIMA
CPF: 228.812.123-87