



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
(FACE)

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

(CCA) Curso de Graduação em Ciências

Contábeis

RICARDO GUIMARÃES DOS SANTOS

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL: uma análise do processo de planejamento
estratégico do PPGCont UnB**

Brasília- DF

2022

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Sérgio Antônio Andrade de Freitas
Decano de Ensino de Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professor Doutor Alex Laquis Resende
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Diurno

Professor Doutor José Lúcio Tozetti Fernandes
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

RICARDO GUIMARÃES DOS SANTOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL: uma análise do processo de planejamento estratégico
do PPGCont/UnB

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Linha de Pesquisa: Impactos da Contabilidade no Setor Público, nas Organizações e na Sociedade.

Área: Contabilidade e setor público.

Orientadora:

Prof.^a Dra. Andréa de Oliveira Gonçalves

Brasília- DF

2022

RICARDO GUIMARÃES DOS SANTOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL: uma análise do processo de planejamento estratégico do PPGCont/UnB

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação da Prof.^a Dra. Andréa de Oliveira Gonçalves.

Aprovado em _____ de _____ de 2022.

Brasília - DF, 20 de abril de 2022.

Prof.^a Dra. Andréa de Oliveira Gonçalves
Orientadora

Prof.^a Ma. Luciana da Silva Moraes Sardeiro
Professor - Examinador

SANTOS, Ricardo Guimarães.

DIAGNOSTICO SITUACIONAL: uma análise do processo de planejamento estratégico do PPGCont/UnB

Ricardo Guimarães dos Santos; Orientação: Andréa Gonçalves de Oliveira. Brasília - Universidade de Brasília, 2022, 36p.

Orientadora: Prof.^a Dra. Andréa Gonçalves de Oliveira.

Trabalho de Conclusão de curso (Monografia - Graduação) - Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE, Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais – CCA, 2022.

Bibliografia.

1. Introdução. 2. Referencial teórico. 3. Percurso Metodológico. 4. Diagnóstico Situacional em si. 5. Considerações Finais.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer aos meus pais pelo esforço que fizeram para que eu pudesse hoje estar cursando Ciências Contábeis na Universidade de Brasília, e pela paciência e carinho que tiveram comigo.

*“Não podemos prever o futuro, mas
podemos criá-lo.”*

Peter Drucker

RESUMO

O programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB – PPGCont UnB foi iniciado em 2015 com o objetivo de oferecer programas de mestrado e doutorado em Ciências Contábeis, e contribuir para a socialização e desenvolvimento do conhecimento em ciências Contábeis no Brasil. Este trabalho possui como objetivo analisar o processo de planejamento estratégico do PPGCont/UnB através de um diagnóstico situacional e análise SWOT. Para isso, foram utilizados dados do Relatório de Pesquisa Interna para Planejamento Estratégico do PPGCont Unb, assim como dados do planejamento estratégico do PPGCont UnB, para verificar a situação interna do PPGCont UnB e verificar se as metas colocadas no Plano Plurianual do PPGCont estão sendo cumpridas. Verificou-se, através da análise SWOT que dimensões como ambiente político externo e interno, e o ambiente técnico e tecnológico são pontos fracos hoje dentro do processo e precisam ser melhorados. enquanto seu corpo docente e sua proposta de programa são pontos fortes e devem continuar a melhorar conforme o tempo. Além disso, também se observou um problema com a utilização da análise SWOT, com o número de resposta neutras muito elevadas em todas as dimensões. Com isso, verificou-se a necessidade de adequação do planejamento estratégico de acordo com a realidade dos resultados do PPGCONT – UnB, uma revisão em sua metodologia de autoavaliação para assim melhorar seu conceito na avaliação CAPES.

Palavras-chave: Diagnóstico Situacional, Planejamento Estratégico.

ABSTRACT

The Postgraduate Program in Accounting Sciences at UnB – PPGCont UnB was started in 2015 with the objective of offering master's and doctoral programs in Accounting Sciences, and contributing to the socialization and development of knowledge in Accounting Sciences in Brazil. This work aims to analyze the strategic planning process of PPGCont/UnB through a situational diagnosis and SWOT analysis. For this, data from the Internal Research Report for Strategic Planning of PPGCont Unb, as well as data from the strategic planning of PPGCont UnB, were used to verify the internal situation of PPGCont UnB and verify if the goals set in the PPGCont Pluriannual Plan are being met. . It was verified, through the SWOT analysis, that dimensions such as external and internal political environment, and the technical and technological environment are weaknesses today within the process and need to be improved. while its faculty and program proposal are strengths and should continue to improve over time. In addition, there was also a problem with the use of SWOT analysis, with the number of neutral responses being very high in all dimensions. With this, it was verified the need to adapt the strategic planning according to the reality of the results of the PPGCONT – UnB, a review of its self-assessment methodology in order to improve its concept in the CAPES assessment.

Keywords: Situational Diagnosis, Strategic Planning.

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

QUADROS

Quadro 1: Resultado Geral Questionário sobre infraestrutura

Quadro 2: Resultado Geral Questionário sobre Recurso Orçamentário.

Quadro 3: Resultado Geral Questionário sobre a proposta do programa.

Quadro 4: Resultado Geral Questionário sobre o planejamento estratégico e gestão.

Quadro 5: Resultado Geral Questionário sobre o Corpo Docente.

Quadro 6: Resultado Geral Questionário sobre o Corpo Discente e Egresso.

Quadro 7: Resultado Geral Questionário sobre a Internacionalização do PPGCont.

Quadro 8: Resultado Geral Questionário sobre Ambiente Político do PPGCont - UnB.

Quadro 9: Resultado Geral Questionário sobre o ambiente econômico do PPGCont - UnB.

Quadro 10: Resultado Geral Questionário sobre o ambiente técnico e tecnológico do PPGCont - UnB.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
	1.1 Objetivos	12
	1.2 Justificativa	13
	1.3 Estrutura do trabalho	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
	2.1 Planejamento Estratégico	14
	2.2 Análise SWOT	15
	2.3 Diagnóstico Situacional	16
3	PERCURSO METODOLÓGICO	17
	3.1 Questionário	18
4	O DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EM SI	19
	4.1 O Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis na UnB	19
	4.2 Análise dos Resultados	21
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
	REFERÊNCIAS	33
	APÊNDICES	
	Apêndice A: Questionário utilizado pelo Relatório Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico Do PPGCont – UnB.....	35
	Apêndice B: Ficha de avaliação dos PPGs:	36

1 INTRODUÇÃO

O diagnóstico situacional é uma ferramenta muito importante para a análise de uma organização, pois permite compreender o problema em um processo através do uso de dados da organização para assim definir um quadro problema e melhor visualizar o que está ocorrendo para que os gestores possam ter uma melhor tomada de decisão.

A utilização do diagnóstico situacional na análise de um planejamento estratégico se torna ainda mais interessante pelo fato da estratégia de médio a longo prazo de uma organização poder vir a sofrer com fatores externos ao longo do tempo, sendo importante analisar o que está evoluindo e o que está estagnado de acordo com o planejamento estratégico para poder melhor adequar a realidade atual da organização.

O programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB – PPGCont UnB, foi criado a partir do Programa Multi-institucional e Inter-Regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis das universidades públicas federais (UnB, UFPB e UFRN) – “PPGCont-Multi”. Iniciou suas atividades em março de 2015 com o objetivo de oferecer cursos de mestrado e doutorado em Ciências Contábeis, desenvolver atividades de ensino e pesquisa em ciências contábeis para contribuir para a socialização e desenvolvimento do conhecimento em ciências Contábeis no Brasil.

Para atingir esses objetivos, foram traçadas metas e diretrizes estratégicas, englobadas no planejamento estratégico plurianual do PPGCont. Além disso, a longo prazo, conseguir atingir nota 5 no conceito da CAPES.

Essa pesquisa tem como objetivo analisar o processo de planejamento estratégico do PPGCont/UnB através de um diagnóstico situacional para verificar o seguinte problema: se as metas traçadas no planejamento estratégico estão sendo atingidas e se estão enquadrando no modelo CAPES de planejamento estratégico e avaliação.

1.1 Objetivos

O principal objetivo deste trabalho é analisar o diagnóstico situacional através da análise do processo de planejamento estratégico do PPGCont UnB. Para atingir esse objetivo, foram criados os seguintes objetivos específicos:

- Levantar documentos referentes aos planejamentos estratégicos anteriores a data deste trabalho
- Descrever o Relatório de Pesquisa Interna para Planejamento Estratégico do PPGCont Unb discentes

1.2 Justificativa

Esta pesquisa se faz relevante pois contribui para o monitoramento de qualidade de ensino, a partir do momento em que se analisa a situação do PPGCont UnB. É possível visualizar os pontos que precisam ser melhorados e o que já está funcionando dentro do processo, evitando o gasto de recursos desnecessários.

Além disso, também se pode verificar o que está dentro das normas repassadas pelo CAPES para que se possa melhorar o conceito do curso dentro da avaliação periódica do MEC/CAPES.

1.3 Estrutura do Trabalho

Este trabalho é composto por cinco capítulos, incluindo essa Introdução, na qual é apresentada uma breve contextualização em relação ao objeto de pesquisa, o problema a ser respondido durante as discussões de trabalho, assim como os objetivos e justificativas de tal estudo.

O segundo capítulo é composto pelo referencial teórico, que foi dividido em três seções. A primeira seção trata do planejamento estratégico, a segunda refere-se ao método de análise SWOT e a terceira se remete ao diagnóstico situacional.

No terceiro capítulo é apresentada o percurso metodológico utilizado nessa pesquisa, onde se expõe os procedimentos de coleta, as técnicas de análise de dados e o questionário analisado.

O quarto capítulo é composto pelo diagnóstico situacional, onde é apresentado o PPGCont, os dados a serem analisados e os resultados dessas análises.

No quinto capítulo são expostas as considerações finais, que tem como objetivo mostrar a relação entre os resultados obtidos com o objetivo de pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo do trabalho será demonstrado a base teórica necessária para alcançar os objetivos propostos. Os seguintes assuntos serão abordados: planejamento estratégico, análise SWOT e diagnóstico situacional.

2.1 Planejamento estratégico

O conceito de Planejamento estratégico é definido de diferentes maneiras por diversos autores, pois depende de onde será aplicado. A terminologia de planejamento estratégico está entrelaçada com as de planejamento estratégico empresarial, administração estratégica, gestão estratégica, planejamento estratégico orientado para o mercado, ou apenas planejamento, de acordo com Boff, Rubem José (2003)

Segundo Drucker (1984, p.133-136) o planejamento estratégico é “É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas”. Planejamento Estratégico é uma ferramenta fundamental para a prosperidade de uma organização, através da estruturação precoce de suas metas para que se consiga atingir os objetivos propostos.

Conforme Toni (2016, p. 28), “o planejamento estratégico é a mistura de arte com ciência com o fim de atingir os objetivos pré-determinados por meio de cálculos estratégicos sobre o que pode vir a ocorrer no futuro, para melhor orientar as ações tomadas à curto prazo.” Com isso em mente, o planejamento estratégico pode mudar de acordo com o tempo, a fim de compensar os acontecimentos que podem alterar o ambiente no qual a entidade está inserida.

De acordo com os autores Stoner e Freeman (1999), as etapas para que se consiga realizar um planejamento para uma entidade são: estabelecimento dos objetivos, definição da

situação atual, determinação das facilidades e das barreiras, preparo de um conjunto de medidas. São 4 etapas básicas para que a entidade consiga realizar um plano que ajude a guiar os próximos passos para que se consiga alcançar os objetivos propostos no primeiro passo.

As etapas para a elaboração do planejamento estratégico, são as seguintes, de acordo com o Planejamento Estratégico Setorial 2021-2024 (2021, p.17-18) publicado pelo Decanato de Administração da Universidade de Brasília:

- “Diagnóstico institucional (análise dos ambientes internos e externos ao DAF);
- Validação do diagnóstico por meio da Matriz SWOT;
- Definição da identidade estratégica (negócio, missão, visão e valores);
- Direcionamento estratégico (construção coletiva dos objetivos, ações e indicadores) e
- Consolidação do documento referente ao Planejamento Estratégico Setorial do DAF 2021-2024.”

2.2 Análise SWOT

A análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats), que traduzido é pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, é um instrumento muito utilizado na organização do planejamento estratégico de uma entidade. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), A função da análise SWOT é cruzar as oportunidades e as ameaças externas da entidade com os seus pontos fortes e fracos. Assim, a partir da matriz SWOT, que é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva, uma avaliação estratégica da entidade. É importante também relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas do ambiente interno da entidade. Os quatro itens servem como indicadores da realidade situacional da entidade.

De acordo com Serra, Torres e Torres (2004, p. 28) “a função primordial da SWOT é possibilitar a escolha de uma estratégia adequada – para que se alcancem determinados objetivos – a partir de uma avaliação crítica dos ambientes internos e externos”. Utilizando a análise SWOT, além de ser possível ter uma visão extensa sobre os pontos fortes e fracos da entidade, também é possível enxergar o quanto os fatores externos impactam na estratégia da entidade.

Para Oliveira (2007, p. 37) define a análise SWOT como:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Entretanto, Cordioli (2001) acredita que o método SWOT é composto por quatro pontos de análise, o primeiro onde se consideram os êxitos, que incluem os objetivos já alcançados, benefícios e satisfação. O segundo ponto leva em conta as deficiências da entidade, tais como as dificuldades, fracassos e aspectos fracos da entidade. O terceiro ponto traz em consideração os potenciais, que seriam as capacidades sem explorar e ideias de melhoramento. O quarto ponto são os obstáculos, onde entram os contextos adversos, oposições e resistências a quaisquer mudanças.

2.3 Diagnóstico situacional

Segundo Matus (1997), o diagnóstico situacional tem como objetivo inicial construir um mapa cognitivo sobre um determinado problema, fazendo um modelo descritivo da realidade para que em um momento posterior seja estruturado um conjunto de políticas voltadas para fazer modificações necessárias para melhoria dos serviços.

O elemento central no diagnóstico situacional é a produção de um quadro de problemas, onde sejam identificados os problemas mais relevantes para uma situação ou instituição em determinado momento. Para uma organização, um problema é quando este se declara insatisfeito no meio onde está atuando Matus (1997).

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Este capítulo contém as características metodológicas desta pesquisa, os procedimentos de coleta de dados e da análise destes, associados aos objetivos, hipóteses e fundamentos teóricos.

Segundo Gil (1988, p. 19), uma das definições de pesquisa é “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. O objetivo desta pesquisa é analisar o processo de planejamento estratégico do PPGCont/UnB dos anos de 2017 a 2021. Para isso, foi utilizado o relatório de dados de pesquisa interna para planejamento estratégico do PPGCont.

Visando buscar o objetivo citado acima, caracteriza-se como uma pesquisa de caráter qualitativo e descritiva. A pesquisa qualitativa é definida como análises mais profundas em relação ao que está sendo estudado BEUREN et al, (2006). A pesquisa descritiva busca “medir as características em uma questão de pesquisa. As hipóteses, derivadas da teoria, normalmente servem para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser mensurado”. HAIR et al, (2005, p.86).

Neste estudo, são considerados como fontes documentais:

- o Relatório de Pesquisa Interna para Planejamento Estratégico do PPGCont,
- Planejamento Estratégico Setorial (2021- 2024) do Decanato de Administração de Brasília (UnB/DAF),
- Ficha de Avaliação da CAPES/ MEC, CAPES e DAV
- e o Plano Plurianual de 2018-2022 do PPGCont.

O procedimento utilizado foi a análise documental, que consiste na recolha de dados de diversos documentos, a fim de que se tenha diversas informações sobre o tema pesquisado e também embasamento para justificar o problema. De acordo com Cellard (2008, p. 303) seria o “momento de reunir todas as partes – elementos da problemática ou do quadro teórico, contexto, autores, interesses, confiabilidade, natureza do texto, conceitos-chave”.

No tópico abaixo, apresenta-se o Instrumento de avaliação utilizado pelo PPGCont para mensurar as áreas relacionadas a atuação do PPGCont.

3.1 Questionário

O questionário é um instrumento de coleta de informações composto por um número de questões apresentadas por escrito com o objetivo de propiciar determinado conhecimento ao pesquisador. De acordo com Gil (1999, p.128), questionário pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”.

O questionário aplicado pelo PPGCont possui 15 questões, onde houve uma mistura de perguntas objetivas com subjetivas, produzindo resultados a serem analisados através da ótica de matriz SWOT. Nas perguntas objetivas, os participantes tiveram 3 opções de resposta para cada pergunta: Forte, fraco e neutro.

O instrumento procurou contemplar os quesitos propostos pelo Documento de área de Administração, Contabilidade e Turismo disponibilizado pela CAPES, quais sejam: Programa, Formação e Impacto na Sociedade.

Os dados foram analisados por meio de análise documental, bem como estatística descritiva (percentual e média).

4 O DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EM SI

4.1 O Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB

O programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB – PPGCont UnB, foi criado a partir da repartição do Multi-institucional e Inter-Regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis das universidades públicas federais (UnB, UFPB e UFRN) – “PPGCont-Multi”. Iniciou suas atividades em março de 2015 com foco em Mensuração contábil através de duas linhas de pesquisa: contabilidade e mercado financeiro e impactos da contabilidade no setor público, nas organizações e na sociedade.

Em 2018, O PPGCont possuía um quadro de 17 docentes com formações diversas e atuação e experiência em áreas distintas, mas alinhadas às linhas de pesquisa do programa. Além disso,

Segundo o Plano Plurianual de Trabalho de 2018 – 2022 (2018 p.1) do PPGCont, o programa tem a missão de:

1. “oferecer cursos de mestrado e doutorado em Ciências Contábeis em apoio à política de formação de pessoal para as instituições de ensino superior que desenvolvem programas de ensino, pesquisa e extensão em áreas do conhecimento relacionadas com as Ciências Contábeis;
2. desenvolver atividades de ensino e pesquisa em Ciências Contábeis, e áreas afins de modo a contribuir para o avanço econômico e social do país; e
3. contribuir para a socialização e para o desenvolvimento do conhecimento em Ciências Contábeis no Brasil.”

A missão, no contexto organizacional, faz parte do planejamento estratégico e deve expressar a razão da organização existir no seu ambiente de atuação, ou seja: o que ela faz, o papel que ela desempenha em sua área e para quem ela tem obrigações ou desejo de servir. De acordo com Valadares (2002), a missão de uma empresa pode ser definida como a “razão de ser” da organização, seria o que orienta os objetivos e estratégias empresariais, devendo ser posta em termos claros, objetivos para ser compreendido por todos da organização.

Segundo Cobra (1992), é mais fácil implantar a missão da empresa quando se respondem as seguintes questões:

1. *Por que e para que a nossa organização existe?*
2. *Quais são os nossos clientes atuais e potenciais?*
3. *Quais são as necessidades a serem satisfeitas desses clientes?*
4. *Temos tecnologia e recursos adequados à satisfação dessas necessidades?*
5. *Qual é o nosso negócio hoje e qual deveria ser? 1057*
6. *Qual é a nossa missão social e econômica?*

De acordo com Terence (2002), a missão de uma empresa é o que determina a direção que a empresa quer tomar, ou seja, a declaração de missão deve definir o que a empresa faz de modo breve, mostrando uma visão clara do que a empresa irá fazer para atender as necessidades dos seus clientes. Dentro da missão, também entram os propósitos da empresa e sua postura estratégica.

Ainda de acordo com o Plano Plurianual de Trabalho de 2018 – 2022 (2018) do PPGCont, a visão do programa é:

“ ser uma referência nacional no ensino e pesquisa em ciências contábeis à fim de fortalecer ações e procedimentos que levem o curso a adquirir conceito 5 pelo método de avaliação CAPES ainda no final do quadriênio de 2018-2021 e manter esse conceito no quadriênio posterior”.

A visão da organização, assim como a missão, também faz parte do planejamento estratégico de uma organização. Ela define o que a empresa almeja realizar/alcançar em um determinado período. A visão faz uma relação do cenário atual de uma empresa com o que se pretende realizar a longo prazo, mostra os resultados que se almejam e o tipo de trabalho a ser realizado para que se obtenham os resultados esperados Oliveira, L, (2009).

Segundo Terence (2002 p. 101) para estabelecer a visão, é necessário “identificar onde a empresa quer chegar, tomando conhecimento da expectativa e do interesse do dirigente e dos agentes da empresa”. É preciso transmitir a visão de uma empresa para todos os seus colaboradores, para que haja um senso de coletividade em prol das metas a longo prazo que foram definidas, para que assim, fique mais fácil de serem alcançadas.

Entretanto, Collins e Porras (2000) ressaltam que o objetivo contido dentro da visão de uma organização é genérico e não detalhado, assim querendo mostrar de um modo amplo como

ela deseja se ver a longo prazo. A visão pretende responder as seguintes questões:

1. Como a organização se vê no longo prazo?
2. Sem entrar em detalhes, onde a organização pretende estar, a quem estará atendendo, com que tipo de produtos ou serviços?
3. Quando os clientes olharem para a organização no futuro, como a organização deseja ser vista por eles?
4. Essa visão é realista e possível de ser alcançada pela organização?

4.2 Análise dos resultados do questionário

Após Relatório Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont, foi possível analisar as respostas dos 12 docentes e 16 discentes participantes do questionário, avaliando entre três opções baseadas na análise SWOT: forte, fraco ou neutro.

Quadro 1: Resultado Geral Questionário sobre infraestrutura

Infraestrutura										
Matriz Swot	Sala de Aula	Percentual	Laboratório	Percentual	Materiais, equipamentos e móveis	Percentual	Internet, Hardware e Software	Percentual	total	Percentual
Forte	10	35,71%	4	15,38%	11	39,29%	11	39,29%	36	32,73%
Fraco	2	7,14%	5	19,23%	2	7,14%	6	21,43%	15	13,64%
Neutro	16	57,14%	17	65,38%	15	53,57%	11	39,29%	59	53,64%
Total	28	100,00%	26	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	110	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A primeira dimensão trata da infraestrutura do PPGCont. Nela constam a avaliação de salas de aula; laboratório, materiais; equipamentos e móveis; Internet, Hardware e Software.

De acordo com Ficha de Avaliação (2020 p.3), no quesito 1.1, constitui como “Infraestrutura: evidências de disponibilidade e compatibilidade da infraestrutura do PPG quanto ao suporte às atividades de docentes e discentes e adequação com relação ao propósito, objetivos, nível(is) e modalidade do programa.”

O que mais se sobressaiu na análise SWOT foi o número de discentes e docentes que responderam neutro na pesquisa, totalizando em 53,64%. Isso leva a conclusão de que tanto os docentes quanto os discentes não possuem ferramentas adequadas ou não estão aptos para

avaliar a infraestrutura do PPGCont, deixando a avaliação desse quesito a desejar.

Quadro 2: Resultado Geral Questionário sobre Recurso Orçamentário.

Recurso Orçamentário		
Matriz Swot	Sala de Aula	Percentual
Forte	3	10,71%
Fraco	11	39,29%
Neutro	14	50,00%
Total	28	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A segunda dimensão trata dos recursos orçamentários alocados para o PPGCont. Na Ficha de avaliação da CAPES, não possui item de avaliação deste quesito.

Destaca-se novamente o alto número de docentes e discentes que responderam neutro, em 50%, o que leva a conclusão de que ou eles não possuem informação sobre os recursos disponíveis para o PPGCont ou não possuem conhecimento para opinar sobre o assunto. Além disso, destaca-se também os 39,29% que responderam fraco no questionário sobre Recurso orçamentário, levando a crer que os docentes e discentes veem como deficiência o volume de recursos empregados no programa.

Quadro 3: Resultado Geral Questionário sobre a proposta do programa.

Proposta do Programa								
Matriz Swot	Estrutura Curricular	Percentual	Linhas de Pesquisa	Percentual	Grupos de pesquisa	Percentual	Inovação	Percentual
Forte	16	57,14%	21	75,00%	9	32,14%	5	17,86%
Fraco	2	7,14%	3	10,71%	4	14,29%	7	25,00%
Neutro	10	35,71%	4	14,29%	15	53,57%	16	57,14%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%
Proposta do Programa (Continuação)								
Matriz Swot	Impacto econômico, social e cultural	Percentual	Avaliação CAPES	Percentual	Inserção Regional	Percentual	total	Percentual
Forte	15	53,57%	14	50,00%	17	60,71%	97	49,49%
Fraco	5	21,43%	0	0,00%	3	10,71%	24	12,24%
Neutro	8	39,29%	14	50,00%	8	29%	75	38,27%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	196	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A terceira dimensão trata da proposta do programa. Nela constam a estrutura curricular; linhas de pesquisa; grupos de pesquisa; inovação; impacto econômico, social e cultural; avaliação CAPES; e inserção regional.

A Ficha de Avaliação (2020 p.4), avalia, no quesito 1.2, a “Análise das características do corpo docente, considerando sua capacidade de dar sustentação às linhas de pesquisa e atividades do PPG (projetos, orientações e disciplinas) e sua compatibilidade com a proposta do programa.”

O Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont não avaliou as características do corpo docente junto a proposta do programa. Cada uma dessas dimensões foram avaliadas de maneira separada.

Segundo a análise SWOT sobre a proposta de programa, sobressaiu-se um resultado geral positivo, com 49,49% dos entrevistados respondendo como forte essa dimensão, com ressalvas novamente para o número de entrevistados que responderam neutro, que ficou em 38,27%, um motivo podendo ser a falta de parâmetros para comparar com a proposta de outros programas de pesquisa de outras universidades.

Quadro 4: Resultado Geral Questionário sobre o planejamento estratégico e gestão.

Planejamento estratégico e Gestão								
Matriz Swot	Processo de Planejamento	Percentual	Autoavaliação	Percentual	Comunicação Interna	Percentual	Comunicação Externa	Percentual
Forte	11	37,93%	6	21,43%	11	39,29%	6	21,43%
Fraco	2	6,90%	4	14,29%	4	14,29%	5	17,86%
Neutro	16	55,17%	18	64,29%	13	46,43%	17	60,71%
Total	29	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%
Planejamento estratégico e Gestão (Continuação)								
Matriz Swot	Regimento	Percentual	Secretaria	Percentual	Coordenação	Percentual	total	Percentual
Forte	15	53,57%	20	71,43%	19	67,86%	88	44,67%
Fraco	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	15	7,61%
Neutro	13	46,43%	8	28,57%	9	32,14%	94	47,72%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	197	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A quarta dimensão trata do planejamento estratégico e gestão, que contém o processo de planejamento; Autoavaliação; Comunicação externa; Regimento; Secretaria e Coordenação.

Segundo a Ficha de Avaliação (2020 p.5), o planejamento estratégico do programa deve conter a “Análise da clareza e consistência da sistemática de planejamento estratégico do PPG e de sua visão de longo prazo, com vistas ao seu desenvolvimento e consolidação.”

De acordo com a análise SWOT, percebeu-se um resultado geral forte, com 44,67% dos entrevistados respondendo como um ponto forte o planejamento estratégico e gestão do PPGCont. Porém, o número de entrevistados que respondeu como neutro também foi alto, 47,72%.

Quadro 5: Resultado Geral Questionário sobre o Corpo Docente.

Corpo Docente									
Matriz Swot	Qualidade do Corpo Docente	Percentual	Quantidade do Corpo Docente	Percentual	Comprometimento, Disponibilidade e Participação	Percentual	Qualidade de Orientação a Discentes	Percentual	
Forte	22	78,57%	18	64,29%	18	64,29%	20	71,43%	
Fraco	0	0,00%	3	10,71%	1	10,71%	0	0,00%	
Neutro	6	21,43%	7	25,00%	9	25,00%	8	28,57%	
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	
Corpo Docente (Continuação)									
Matriz Swot	Qualidade Metodologia de Ensino	Percentual	Relacionamento Interpessoal	Percentual	total	Percentual			
Forte	10	35,71%	14	51,85%	102	61,08%			
Fraco	0	0,00%	1	3,70%	5	2,99%			
Neutro	18	64,29%	12	44,44%	60	35,93%			
Total	28	100,00%	27	100,00%	167	100,00%			

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A quinta dimensão trata do corpo docente do PPGCont, e contém os seguintes itens avaliativos: qualidade do corpo docente; quantidade do corpo docente; comprometimento, disponibilidade e participação; qualidade de orientação a discentes; qualidade metodologia de ensino e relacionamento interpessoal.

Segundo a Ficha de Avaliação (2020 p.7), é feita a “Análise da dedicação e atuação dos docentes permanentes em atividades do programa”.

De acordo com a análise SWOT sobre o corpo docente, verificou-se um resultado geral forte, com 61,08% dos entrevistados respondendo como forte o corpo docente do PPGCont UnB. Outros itens que compõe a dimensão Corpo Docente também foram avaliados como forte pelos entrevistados, 78,57% dos entrevistados julgaram como forte a qualidade do corpo docente e 64,29% julgaram como forte tanto a quantidade do corpo docente quanto o comprometimento, disponibilidade e participação. Isso leva a concluir que o corpo docente da organização está atendendo bem o seu público.

Quadro 6: Resultado Geral Questionário sobre o Corpo Discente e Egresso.

Corpo Discente e Egresso								
Matriz Swot	Quantidade de discente	Percentual	Qualidade Discente	Percentual	Comprometimento, Disponibilidade e Participação	Percentual	Inserção Profissional de Egresso	Percentual
Forte	15	53,57%	15	53,57%	13	46,43%	15	53,57%
Fraco	1	3,57%	2	7,14%	3	10,71%	2	7,14%
Neutro	12	42,86%	11	39,29%	12	42,86%	11	39,29%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%
Corpo Discente e Egresso (Continuação)								
Matriz Swot	Processo seletivo de Egressos	Percentual	Relacionamento Interpessoal	Percentual	total	Percentual		
Forte	12	42,86%	15	53,57%	85	50,60%		
Fraco	1	3,57%	1	3,57%	10	5,95%		
Neutro	15	53,57%	12	42,86%	73	43,45%		
Total	28	100,00%	28	100,00%	168	100,00%		

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A sexta dimensão trata do corpo discente e egresso do PPGCont, contendo os seguintes itens para avaliação: quantidade de discentes; qualidade do corpo discente; comprometimento, disponibilidade e participação; inserção profissional de egresso; processo seletivo de egressos e relacionamento interpessoal.

De acordo com a Ficha de Avaliação (2020 p.8), o item 2.2 avalia a “Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.”

Segundo a análise SWOT do corpo docente, o resultado geral aponta como forte o corpo discente e egresso do PPGCont, com um percentual de 50,60% dos entrevistados respondendo como forte essa dimensão. Destaque para o alto número de entrevistados que responderam neutro na pesquisa, totalizando 43,45%. Isso leva a crer que os entrevistados não possuíam informações suficientes para avaliar os itens sobre o corpo Discente e Egresso do PPGCont – UnB.

Quadro 7: Resultado Geral Questionário sobre a Internacionalização do PPGCont.

Internacionalização						
Matriz Swot	Parcerias Internacionais	Percentual	Publicações Internacionais	Percentual	Internacionalização Docentes	Percentual
Forte	15	53,57%	15	53,57%	13	46,43%
Fraco	1	3,57%	2	7,14%	3	10,71%
Neutro	12	42,86%	11	39,29%	12	42,86%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%
Internacionalização (Continuação)						
Matriz Swot	Internacionalização docentes	Percentual	Intercâmbio Discentes	Percentual	total	Percentual
Forte	15	53,57%	12	42,86%	70	50,00%
Fraco	2	7,14%	1	3,57%	9	6,43%
Neutro	11	39,29%	15	53,57%	61	43,57%
Total	28	100,00%	28	100,00%	167	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

A sétima dimensão refere-se à internacionalização do PPGCont - UnB, que contém os itens: parcerias internacionais; publicações internacionais; Internacionalização dos docentes; internacionalização dos discentes e intercâmbio dos discentes.

Segundo a Ficha de Avaliação (2020 p.15), sobre a internacionalização “Serão analisadas a política e as iniciativas (bem como seus respectivos resultados) de internacionalização do programa e de inserção (local, regional e nacional). A internacionalização e a inserção serão relativizadas de acordo com a missão/propósito e o perfil dos programas. Também será observada a visibilidade do PPG.”

A análise SWOT revelou que 50,00% dos entrevistados veem como ponto forte a internacionalização do PPGCont – UnB. Além disso, novamente se destacou o número de entrevistados que respondeu como neutro a internacionalização do PPGCont – Unb, correspondendo a 43,57%, levando a conclusão similar a anterior, de que os entrevistados não tinham informações suficientes para avaliar com precisão os itens do questionário que se referiam a internacionalização do PPGcont – UnB.

Quadro 8: Resultado Geral Questionário sobre Ambiente Político do PPGCont - UnB.

Ambiente Político								
Matriz Swot	Conjuntura Pós-Graduação	Percentual	Conjuntura Política Regional	Percentual	Conjuntura Política UnB	Percentual	Atuação CAPES	Percentual
Forte	3	11,11%	6	21,43%	6	24,00%	5	10,20%
Fraco	8	29,63%	5	17,86%	1	4,00%	16	32,65%
Neutro	16	59,26%	17	60,71%	18	72,00%	28	57,14%
Total	27	100,00%	28	100,00%	25	100,00%	49	100,00%

Ambiente Político						
Matriz Swot	Parcerias Externas	Percentual	Atuação CRC e CFC	Percentual	total	Percentual
Forte	6	21,43%	4	14,29%	30	16,22%
Fraco	11	39,29%	11	39,29%	52	28,11%
Neutro	11	39,29%	13	46,43%	103	55,68%
Total	28	100,00%	28	100,00%	185	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

Quadro 9: Resultado Geral Questionário sobre o ambiente econômico do PPGCont - UnB.

Ambiente Econômico								
Matriz Swot	Ambiente Econômico Nacional	Percentual	Condições dos Discentes	Percentual	Mercado de Trabalho Discentes	Percentual	Bolsas De Auxílio	Percentual
Forte	7	25,00%	6	21,43%	7	25,00%	5	17,86%
Fraco	9	32,14%	7	25,00%	4	14,29%	9	32,14%
Neutro	12	42,86%	15	53,57%	17	60,71%	14	50,00%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%

Ambiente Econômico (Continuação)						
Matriz Swot	Contexto Pandêmia	Percentual	Valoração da UnB Pela Sociedade	Percentual	total	Percentual
Forte	13	46,43%	20	74,07%	58	34,73%
Fraco	4	14,29%	0	0,00%	33	19,76%
Neutro	11	39,29%	7	25,93%	76	45,51%
Total	28	100,00%	27	100,00%	167	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

Os quadros 8 e 9 apresentam, respectivamente, as dimensões de ambiente político e ambiente econômico. Sobre essas dimensões, a Ficha de Avaliação (2020 p.14) quesito 3.2, visualiza a:

“Análise das contribuições das atividades de formação e pesquisa do PPG a outras esferas da sociedade, tais como governo, mercado e sociedade civil. Serão considerados os impactos econômico, social, cultural e educacional do PPG, com base nos seguintes qualificadores: 3.2.1. Clareza e consistência das contribuições do PPG ao longo do tempo; 3.2.2. Intensidade do impacto, quando houver, em nível local, regional, nacional ou internacional; 3.2.3. Clareza e consistência da política de incentivo à inovação, transferência de conhecimentos e impacto social do PPG; 3.2.4.

Proporção do NDP envolvida em ações de impacto do PPG em outras esferas da sociedade.”

Segundo a análise SWOT sobre o quadro 8 revelou que apenas 16,22% dos entrevistados veem como ponto forte o ambiente político do PPGCont – UnB, revelando uma deficiência grande nessa dimensão, com destaque negativo para a conjuntura política do PPGCont – UnB e a atuação da CAPES dentro do PPG. Destacou-se o número de entrevistados que respondeu como fraco o ambiente político do PPGCont – UnB, levando a conclusão de é um ponto importante de atenção para melhoria do PPGCont – UnB e sua coordenação.

Já o quadro 9, que apresenta as respostas sobre o ambiente econômico do PPGCont – UnB. a análise SWOT revelou que 34,73% dos entrevistados veem como ponto forte o ambiente político do PPGCont – UnB. Porém, os itens valorização da UnB pela sociedade e o contexto/impacto da pandemia distorceram o resultado geral, com 74,07% e 46,43%, respectivamente, dos entrevistados respondendo como forte a esses itens, levando a conclusão de que o PPGCont deve se atentar ao impacto do ambiente econômico ao fazer seu planejamento estratégico de longo prazo.

Quadro 10: Resultado Geral Questionário sobre o ambiente técnico e tecnológico do PPGCont - UnB.

Ambiente Técnico e Tecnológico												
Matriz Swot	Concorrentes com Outros PPGs	Percentual	Disponibilidade de Novas Tecnologias	Percentual	Demanda Externa Por Outros Produtos e Serviços Científicos	Percentual	Demanda Externa Por Outros Produtos e Serviços inovadores	Percentual	Ensino a Distância	Percentual	total	Percentual
Forte	7	25,00%	4	14,29%	3	10,71%	3	10,71%	12	44,44%	29	20,86%
Fraco	4	14,29%	9	35,14%	8	28,57%	9	32,14%	2	7,41%	32	26,02%
Neutro	17	60,71%	15	53,57%	17	60,71%	16	57,14%	13	48,15%	78	56,12%
Total	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	27	100,00%	139	100,00%

Fonte: Relatório de Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico do PPGCont- UnB

O quadro 10 apresenta a dimensão de ambiente técnico e tecnológico, que possui como itens de avaliação: concorrentes com outros PPGs; disponibilidade de novas tecnologias; demanda externa por outros produtos e serviços científicos; demanda externa por outros produtos e serviços inovadores; e ensino à distância.

A Ficha de Avaliação (2020) da CAPES não apresenta como item direto de avaliação o ambiente técnico e tecnológico do PPG. Porém, sua avaliação não deixa de ser importante, devido ao aumento de uso de novas técnicas e tecnologias na produção de teses de dissertações, ensino a distância e o dessas técnicas e tecnologias pelos seus concorrentes, que podem atrair mais discentes para outros programas.

De acordo com a análise SWOT, percebeu-se um resultado geral fraco, com 26,02% dos entrevistados respondendo como um ponto fraco o ambiente técnico e tecnológico do PPGCont – UnB, um resultado maior que os que consideraram como ponto forte, levando a conclusão de que a coordenação do PPGCont – UnB deve se atentar para essa dimensão de avaliação, principalmente pela sua importância no cenário atual. Itens com demanda externa por outros produtos e serviços inovadores, disponibilidade de novas tecnologias; demanda externa por outros produtos e serviços científicos, e disponibilidade de novas tecnologias devem ser ainda mais explorados, pelas respostas dos entrevistados, que são os mais impactados pela falta desses recursos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho objetivou-se analisar o diagnóstico situacional através da análise do processo de planejamento estratégico do PPGCont – UnB. Considerando o volume de documentos, os dados foram analisados numa perspectiva qualitativa e alguns pontos merecem destaque como considerações.

O processo em si, demonstrado pelos resultados gerais via análise SWOT, apontam que o PPGCont – UnB possui fraquezas significativas em seu ambiente político, tanto interno quanto externo, com 28,11% dos entrevistados respondendo como fraco no resultado geral, essa dimensão. Todos os subitens merecem atenção da coordenação do curso nessa dimensão. Outra dimensão em que foi observada como fraca pelos entrevistados foi o ambiente técnico e tecnológico, onde 26,02% dos entrevistados responderam como fraco o resultado geral dessa dimensão, sendo outro ponto de atenção para a Coordenação do PPGCont – UnB.

Como pontos fortes, via análise SWOT, pode-se observar a dimensão de proposta do programa como um diferencial, com 49,49% dos entrevistados respondendo como ponto forte a essa dimensão. Outro ponto forte identificado foi o corpo docente do PPGCont, com um resultado geral de 61,08% dos entrevistados respondendo como forte a essa dimensão. Pontos fortes também são de imenso interesse a coordenação do curso, visto que é um interesse mantê-los em um nível de satisfação alto, enquanto os pontos fracos são corrigidos.

Observa-se que no processo de diagnóstico situacional, objetiva delinear determinado problema, pois a realidade está descrita a partir dos resultados apurados. De certa forma, esta etapa no PPGCont, apontada pelo Diagnóstico Situacional, através do método SWOT, revelou a necessidade de buscar meios de melhorar os pontos fracos apontados acima, além de também buscar manter os pontos fortes como diferenciais do PPGCont. Além disso, foi constatado uma fraqueza na avaliação com os docentes e discentes, visto que em diversos itens, os entrevistados assinalaram neutro, o que mostra que vários não tem como avaliar as dimensões propostas pelo questionário ou o método SWOT utilizado não conseguiu extrair as informações necessárias para autoavaliação do PPGCont – UnB, levando a conclusão de que o método precisa ser refinado ou trocado para a próxima avaliação, a fim de melhorar a qualidade da informação que chega a coordenação do curso, para que melhores decisões sejam tomadas para que se chegue ao objetivo de conseguir um conceito 5 pela CAPES.

Com base nos resultados, como sugestão de melhoria para a próxima autoavaliação

diagnóstica a ser feita pela coordenação do PPGCont – UnB, é interessante o uso de ferramentas para divulgar o questionário e atingir um número maior de docentes e discentes, como Instagram e Facebook do próprio PPGCont – UnB, para que os dados coletados tenham uma relevância ainda maior. Além disso, o uso dessas mesmas ferramentas de mídia podem ser utilizados para melhorar a divulgação de atividades do PPGcont – UnB, levando a um provável impacto social e a uma visibilidade maiores do PPGCont – UnB para a comunidade externa e interna.

REFERÊNCIAS

- BEUREN, Ilse Maria et al (Org.). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOFF, Rubem José, **Planejamento estratégico: um estudo em empresas e instituições do Distrito Federal**, Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/84883>>. Acesso em: 4 de abril de 2022.
- BRASIL, Ministério da Educação (MEC), **Ficha de avaliação 27**, disponível em <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/documentos/avaliacao/FICHA_ADMINISTRACAO_P_ATUALIZADA.pdf>. Acesso em: 18 de abril de 2022.
- CELLARD, A. A Análise Documental. In: POUPART, J. et al. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. p. 303.
- CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.
- COLLINS, James Charles; PORRAS, Jerry I. **Feitas para Durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias**. 6. Ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.
- CORDIOLI, S. Enfoque Participativo: um processo de mudança: conceitos, instrumentos e aplicação prática. Porto Alegre: Genesis, 2001. 232 p.
- De TONI, J. **O planejamento estratégico governamental: reflexões metodológicas e implicações na gestão pública**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
- DRUCKER, P. **Introdução à Administração**. São Paulo: Pioneira, 1984. p.133-136 **Estratégico Setorial (2021-2024)**, documento interno.
- GIL, António Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo, Editora Atlas S.A., 1988. p.19
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. P.128
- HAIR, Joseph F. Jr. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2007. xii, 471 p
- MATUS, Carlos. **Adeus, Senhor Presidente - Governantes Governados**. São Paulo: Fundap, 1997.
- O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso, **Revista de C.**

Humanas, Viçosa, v. 13, n. 1, p. 90-101, jan./jun. 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Larissa S. A., **Os Conceitos de Missão, Visão e Valores como Parte Essencial no Desenvolvimento dos Colaboradores Focando em Resultados de Longo Prazo**. 2009. **13f.** Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Universitário UNA. Departamento de Gestão Estratégica de Pessoas, Belo Horizonte, 2009.

SERRA, F.; TORRES, M. C. S. & TORRES, A. P. **Administração Estratégica**. Rio de Janeiro: Reichmann e Affonso Editores, 2004.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TERENCE, A. C. F.; **Planejamento Estratégico como Ferramenta de Competitividade na Pequena Empresa**: Desenvolvimento e Avaliação de um Roteiro Prático para o Processo de Elaboração do Planejamento. Dissertação de Mestrado - Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, Departamento de Engenharia de Produção, São Paulo, 2002. P.101

Universidade de Brasília, Decanato de Administração (UnB/DAF), **Planejamento**

Universidade de Brasília, PPGCont, **Relatório Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico Do PPGCont – UnB**, documento interno.

VALADARES M.C.B. **Planejamento Estratégico Empresarial**. Rio de Janeiro: QualityMark, 2002.

Apêndice A: Questionário utilizado pelo Relatório Pesquisa Interna Para Planejamento Estratégico Do PPGCont – UnB:

- 1- Assinalar categoria (Forte, Fraco, Neutro).
- 2- Relate os tipos de ameaças internas do PPGCont, Infraestrutura, Proposta do Programa (Linhas de Pesquisa, Estrutura Curricular, Grupos de Pesquisa, Inovação, impacto eco, social e cultural, Avaliação Capes e Inserção Regional);
- 3- Planejamento Estratégico e Gestão (Processo de Planejamento, Autoavaliação, Comunicação Interna, Comunicação Externa, Regimento, Secretaria e Coordenação);
- 4- Corpo Docente (Quantidade do Corpo Docente, Qualidade do Corpo Docente, Comprometimento, disponibilidade e participação, Qualidade da orientação a discentes, Qualidade metodologia de ensino e Relacionamento interpessoal);
- 5- Corpo discente e egressos (Quantidade de discentes, Qualidade de discentes, Comprometimento, disponibilidade e participação, Inserção profissional de egresso, Processo seletivo de egressos, Relacionamento interpessoal)
- 6- Internacionalização (Publicação internacional, Parcerias internacionais, Intercâmbio docente, Intercâmbio discentes e Disciplinas ministradas em língua estrangeira);
- 7- Relate os tipos de ameaças externas do PPGcont
- 8- Relate as fraquezas do PPGcont
- 9- Ambiente Político (Conjuntura política nacional, Conj. Políticas para a pós-graduação, Conj. política regional, Conj. política na UnB, Atuação CAPES, MEC, Parcerias externas, Atuação CRC e CFC);
- 10- Ambiente Econômico e Social (Nacional, Condições dos discentes, Mercado de Trabalho para Discentes, Oferta de bolsas e auxílios, Contexto pandemia, Valoração da UnB pela Sociedade);
- 11- Ambiente Técnico e Tecnológico (Disponibilidade de novas tecnologias, Concorrentes com outros programas, Demanda externas por produtos e serviços científicos, Demanda externas por produtos e serviços inovadores e Ensino a distância);
- 12- Relate as forças do PPGCont;
- 13- Relate as oportunidades do PPGCont;
- 14- Relate as estratégias pessoais a serem adotadas para que o PPGCont melhore os pontos fracos elencados por você;
- 15- Quais são as suas sugestões para que o PPGCont possa melhorar os indicadores fracos elencados por você.

Apêndice B: Ficha de avaliação dos PPGs:

1 – Programa	Acad.	Prof.
1.1. Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível, em relação aos objetivos, missão e modalidade do programa.	30%	30%
1.2 Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à proposta do programa.	50%	50%
1.3. Planejamento estratégico do programa, considerando também articulações com o planejamento estratégico da instituição, com vistas à gestão do seu desenvolvimento futuro, adequação e melhorias da infraestrutura e melhor formação de seus alunos, vinculada à produção intelectual – bibliográfica, técnica e/ou artística.	10%	10%
1.4. Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual.	10%	10%
2 – Formação	Acad.	Prof.
2.1. Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa.	15%	15%
2.2. Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.	15%	15%
2.3. Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.	10%	10%
2.4. Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa.	50%	50%
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa.	10%	10%
3 – Impacto	Acad.	Prof.
3.1. Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa.	40%	40%
3.2. Impacto econômico, social e cultural do programa.	40%	40%
3.3. Internacionalização, inserção (local, regional, nacional) e visibilidade do programa.	20%	20%