

# Sistematizando Práticas para Administrar 2

**Grayce Kelly Bianconi  
João Dallamuta  
(Organizadores)**

**Atena**  
Editora  
Ano 2020

# Sistematizando Práticas para Administrar 2

Grayce Kelly Bianconi  
João Dallamuta  
(Organizadores)

 **Atena**  
Editora  
Ano 2020

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Diagramação:** Geraldo Alves

**Edição de Arte:** Lorena Prestes

**Revisão:** Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie di Maria Ausiliatrice

Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão

Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste

Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano

Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás

Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná

Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Msc. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Msc. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Msc. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Msc. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Msc. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Msc. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Prof<sup>a</sup> Msc. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Msc. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Msc. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Msc. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof<sup>a</sup> Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof<sup>a</sup> Msc. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

S622    Sistematizando práticas para administrar 2 [recurso eletrônico] /  
          Organizadores Grayce Kelly Bianconi, João Dallamuta. – Ponta  
          Grossa, PR: Atena Editora, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader.

Modo de acesso: World Wide Web.

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-981-3

DOI 10.22533/at.ed.813201002

1. Administração. 2. Gestão organizacional. I. Bianconi, Grayce  
Kelly. II. Dallamuta, João.

CDD 658.4

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

Esta obra é composta por pesquisas realizadas por professores e alunos na área de gestão, todas elas selecionadas e ordenadas pelas suas contribuições genuínas e relevantes dentro dos temas propostos.

Os desafios da gestão em nossos dias estão sobretudo relacionados ao enorme dinamismo e incertezas do ambiente de negócios, e suas rápidas e profundas transformações tecnológicas, culturais, sociais e econômicas.

A visão ampla do gestor, além dos temas diretamente associados a seus negócios é fundamental para a sobrevivência neste ambiente mutante. Esperamos que a leitura dos trabalhos selecionados nesta obra gere reflexões e novas ideias nos leitores, razão de ser de nosso trabalho.

Os organizadores gostariam de agradecer aos autores e editores pelo espírito de parceria e confiança.

Boa leitura

Grayce Kelly Bianconi  
João Dallamuta

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
HOW EFFICIENT ARE THE BRAZILIAN ELECTRICITY DISTRIBUTION COMPANIES?	
Sandra de Sousa Xavier José Wanderley Marangon Lima Luana Medeiros Marangon Lima Ana Lúcia Miranda Lopes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010021</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>21</b>
CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS ACERCA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO VERDE	
Ingrid Zanuto de Freitas Solange Maria Debastiani Belquis Oliveira Meireles	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010022</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>32</b>
ARTE SUSTENTÁVEL EM GARRAFAS DE VIDRO DESCARTADAS	
Fernanda dos Santos Isa Ricardo Ribeiro Alves Ana Júlia Teixeira Senna Sarmento Barata Felipe Elsemann Barreto	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010023</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>45</b>
A TECNOLOGIA SOCIAL E SEU PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO: UMA ANÁLISE NO CONTEXTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA	
Daniel Teotonio do Nascimento Elcio Gustavo Benini Edi Augusto Benini Gustavo Henrique Petean	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010024</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>66</b>
USO DA PREVISÃO DE DEMANDA PARA UM SETOR DE ATENDIMENTO DE UM HOSPITAL	
Paulo André de Oliveira Sergio Augusto Rodrigues	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010025</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>73</b>
ANÁLISE ESTATÍSTICA DE DADOS E PREVISÃO DE DEMANDA DE REFRESCO EM PÓ SABOR LARANJA	
Jessica Tan Flavia Sayuri Miura Carla Adriana Pizarro Schmidt José Airton Azevedo Dos Santos	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010026</b>	

<b>CAPÍTULO 7 .....</b>	<b>80</b>
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O SUCESSO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA	
Cássia Emidio Maciel Andréa Cristina Trierweiller Helio Aisenberg Ferenhof	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010027</b>	
<b>CAPÍTULO 8 .....</b>	<b>102</b>
INVESTIMENTOS EM SAÚDE E EDUCAÇÃO: UM ESTUDO DAS INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS NO MUNICÍPIO DE PAIÇANDU – PARANÁ	
Roberto Rivelino Martins Ribeiro Paulo Sérgio de Moraes Possani Kerla Mattiello Iasmini Magnés Turci Borges	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010028</b>	
<b>CAPÍTULO 9 .....</b>	<b>123</b>
DETERMINANTES DAS REUNIÕES ASSOCIATIVAS INTERNACIONAIS: UMA ANÁLISE DE DADOS EM PAINEL	
Pedro Miguel Fonseca Moreira de Carvalho	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8132010029</b>	
<b>CAPÍTULO 10 .....</b>	<b>144</b>
DETERMINANTES DO DISCLOSURE AMBIENTAL	
Rafael Crisóstomo Alves Luiz Roberto Calado	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81320100210</b>	
<b>CAPÍTULO 11 .....</b>	<b>159</b>
ECOSSISTEMA ALAGOANO DE STARTUPS: UM ESTUDO RADIOGRÁFICO	
Ramon Cardeal Silva Josealdo Tonholo João Inácio Soletti Leandro Melo de Sales	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81320100211</b>	
<b>CAPÍTULO 12 .....</b>	<b>187</b>
EMPREENDEDORISMO COLETIVO E ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: UM ENSAIO TEÓRICO	
Laura Junqueira Vargas Raphael de Moraes Lidiane da Silva Dias	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81320100212</b>	
<b>CAPÍTULO 13 .....</b>	<b>200</b>
A GESTÃO DE EMPRESAS JUNIORES DE CURSOS DISTINTOS DENTRO DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: UM INDICADOR DAS DIFICULDADES ENCONTRADAS	
Leyla Bianca dos Santos Silva Laura Marina Valencia Niño	

Denise Carvalho Takenaka  
Ariele da Silva Moreira  
Nilson Sales dos Santos

**DOI 10.22533/at.ed.81320100213**

**CAPÍTULO 14 ..... 215**

**CONSTRUINDO PONTES ENTRE O EMPREENDEDORISMO COLETIVO E OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: UMA DISCUSSÃO TEÓRICA**

Laura Junqueira Vargas  
Raphael de Moraes  
Lidiane da Silva Dias

**DOI 10.22533/at.ed.81320100214**

**CAPÍTULO 15 ..... 229**

**ESTRATÉGIAS DE VENDAS EM NEGÓCIOS INFORMAIS E MICRO EMPREENDIMENTOS**

Ana Maria Maia Bezerra  
Shirley Roque de Souza  
Yslem Thaís Monteiro Valentim  
Fabiana Viegas Brandão Lima

**DOI 10.22533/at.ed.81320100215**

**CAPÍTULO 16 ..... 247**

**VIABILIDADE DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA O CONTROLE DE ESTOQUE: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA TENDA DO SENHOR EM SÃO BENTO/PB**

Edicleyson Medeiros de Souza  
Leandro Aparecido da Silva  
Pablo Phorlan Pereira de Araújo  
Salmo Batista de Araújo  
Nataly Inêz Fernandes dos Santos  
Sonia Azevedo de Medeiros

**DOI 10.22533/at.ed.81320100216**

**CAPÍTULO 17 ..... 268**

**DIVULGAÇÃO DAS PROVISÕES SEGUNDO O CPC 25: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PAPEL/CELULOSE**

Arlos Eleodoro Seixas Risten Junior  
Jéssica Karine de Oliveira Gomes  
Jhessica Tamara Kremer  
Aládio Zanchet

**DOI 10.22533/at.ed.81320100217**

**CAPÍTULO 18 ..... 387**

**COMPARATIVO DE CUSTOS E EFICIÊNCIA ENTRE OS SISTEMAS EPS E CONVENCIONAL NA CONSTRUÇÃO CIVIL DO DF: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA “A CONSTRUTORA”**

Jonathan Pereira da Silva  
Daniela de Souza Santos  
Elisa Ribeiro dos Santos Siqueira  
Glória Maria de Sousa  
Meirivan Pereira Leite

Alessandro Aveni

DOI 10.22533/at.ed.81320100218

<b>SOBRE OS ORGANIZADORES.....</b>	<b>301</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>302</b>

## A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O SUCESSO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

Data de aceite: 20/01/2020

Data de submissão: 29/10/2019

### **Cássia Emidio Maciel**

Mestranda em Tecnologias da Informação e Comunicação, Universidade Federal de Santa Catarina,  
Araranguá – SC

<http://lattes.cnpq.br/1339540526167345>

### **Andréa Cristina Trierweiler**

Doutora em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina  
Araranguá - SC,

<http://lattes.cnpq.br/0540194149670095>

### **Helio Aisenberg Ferenhof**

Doutor em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina  
Araranguá – SC

<http://lattes.cnpq.br/3922785222271134>

**RESUMO:** O sistema brasileiro de avaliação de programas de pós-graduação vem tendo uma crescente evolução em busca da eficiência, por isso o monitoramento do desempenho de instituições de ensino superior (IES), por intermédio de sistemas de avaliação, se tornou um mecanismo muito importante para o desenvolvimento dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. O Planejamento estratégico busca realizar uma análise do

ambiente interno e externo, definir sua missão e determina seus objetivos e meta. Ele, assiste ao desenvolvimento de tecnologias, concebidos para auxiliarem os gestores a atingir suas metas, definindo indicadores e fazendo o controle de informações. Na educação, não é diferente, os sistemas informatizados têm dado suporte aos processos, sendo ferramenta essencial para a tomada de decisão e alcance dos objetivos da organização. Porém, muitas empresas assim como programas de pós-graduação, seja *stricto* ou *lato sensu*, não fazem Planejamento Estratégico. Ficando assim, “cegos”, sem saber um rumo a ser seguido, bem como se alcançaram ou não seus objetivos. Em vista disso, este trabalho visa analisar a importância do planejamento estratégico para o engajamento dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em ser bem avaliados pela CAPES. Para tal, realizou-se da revisão sistemática da literatura com base no método SSF (Systematic Search Flow), complementada por busca exploratória. Apontando o planejamento estratégico de alguns programas de pós-graduação, bem como dificuldades enfrentadas por estes. Conclui-se que muitas são as dificuldades enfrentadas pelo programa de pós-graduação, para elaborar e seguir um planejamento estratégico focado nos critérios de avaliação da CAPES.

**PALAVRAS-CHAVE:** Programas de Pós-Graduação; Planejamento Estratégico; Sistema de Avaliação

## THE IMPORTANCE OF STRATEGIC PLANNING FOR THE SUCCESS OF GRADUATE PROGRAMS: A SYSTEMATIC REVIEW

**ABSTRACT:** The Brazilian evaluation system of postgraduate programs has been increasing in the search for efficiency, so monitoring the performance of higher education institutions (HEIs) through evaluation systems has become a very important mechanism for the development of *stricto sensu* graduate courses. Strategic Planning seeks to carry out an analysis of the internal and external environment, define its mission and determine its objectives and goal. It assists the development of technologies, designed to help managers achieve their goals, define indicators and control information. In education, it is no different, the computerized systems have given support to the processes, being essential tool for the decision making and achievement of the objectives of the organization. However, many companies as well as graduate programs, whether *stricto* or *lato sensu*, do not do Strategic Planning. Being thus "blind", without knowing a course to be followed, as well as whether or not they reached their goals. In view of this, this paper aims to analyze the importance of strategic planning for the engagement of the *stricto sensu* graduate programs in being well evaluated by CAPES. For this, a systematic review of the literature was performed based on the Systematic Search Flow (SSF) method, complemented by an exploratory search. Pointing strategic planning of some graduate programs as well as difficulties faced by these. It is concluded that many are the difficulties faced by the graduate program, to elaborate and follow a strategic plan focused on the evaluation criteria of CAPES.

**KEYWORDS:** Postgraduate Programs; Strategic planning; Evaluation system

### INTRODUÇÃO

O sistema brasileiro de avaliação de programas de pós-graduação vem tendo uma crescente evolução, buscando a eficiência e eficácia de suas avaliações, e por isso, o monitoramento do desempenho de Instituições de Ensino Superior (IES), por intermédio de sistemas de avaliação, tornou-se um mecanismo muito importante para o desenvolvimento dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

Educação é essencial para qualquer cidadão, um direito fundamental, contudo, a real garantia desse direito fundamental, vê-se de forma desigual, são inúmeras dificuldades e distinções. A expansão da pós-graduação ocorre não só pelo aumento da oferta de cursos, mas sobretudo, pelo aumento da demanda da sociedade por maior nível de formação, que se tornou uma exigência para o ingresso no mercado de trabalho. (CIRANI; SILVA; CAMPANARIO, 2011).

A pós-graduação brasileira foi institucionalizada na década de 1960, com a aprovação do parecer n. 977, em 3/12/1965, pela Câmara de Ensino Superior (CES) do então Conselho Federal de Educação (CFE). Sendo marcada por rigoroso processo de avaliação dos programas, além de alto grau de flexibilidade organizacional, articulada com possibilidades interdisciplinares e financiamento específico (MACIEL,2017).

A Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) foi o órgão responsável pela elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação *stricto Sensu*, em 1981, pelo Decreto nº 86.791 (CAPES, 2014), atualmente a CAPES é responsável por acompanhar o funcionamento dos programas de pós-graduação no Brasil e, entre suas principais atividades, está a avaliação dos cursos de pós-graduação (CAPES, 2017).

A Capes, tem uma tarefa importante a qual é acompanhar e coordenar a avaliação da pós-graduação, além de contribuir para a criação de estruturas eficazes de controle de qualidade (CAPES, 2017).

Para apoiar o processo de avaliação, a Capes utiliza a Plataforma Sucupira, uma ferramenta para coletar informações, realizar análises e avaliações, a Plataforma deve disponibilizar, em tempo real e com transparência, as informações para a comunidade acadêmica (CAPES, 2017). Os resultados da avaliação servem de base para a formulação de políticas e para o dimensionamento das ações de fomento, destinadas aos cursos de pós-graduação *stricto sensu* (CAPES, 2013).

O Planejamento estratégico é um processo de mudança organizacional, onde a organização busca realizar uma análise do seu ambiente externo e interno, afim de definir sua missão, visão e determinar seus objetivos e metas a qual deseja alcançar (BORGES; ARAUJO, 2001).

Assiste-se ao desenvolvimento de tecnologias, concebidos para auxiliarem os gestores nas organizações de trabalho para gestão e controle de informações. Na educação, não é diferente, os sistemas informatizados têm dado suporte aos processos, sendo ferramenta essencial para a tomada de decisão e alcance dos objetivos da organização. Porém, diversos são os problemas e dificuldades que atingem a pós-graduação *stricto sensu*, no qual exigem dos gestores ações e estratégias constantes no sentido de manter o ensino e a pesquisa dentro de padrões aceitáveis. A existência de critérios para medir a qualidade dos programas faz com que se exija cada vez mais rigor nos procedimentos de avaliação de qualidade.

O interesse por esta problemática tem relação com as dificuldades enfrentadas pelo programa de pós-graduação, onde exige competência a ser avaliada e como chegar uma qualidade esperada. A cada quatro anos, a CAPES realiza avaliação e atribui uma nota aos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, e com isso faz com que os programas de pós-graduação almejam conquistar uma boa nota, pois isso torna

um diferencial estratégico.

Ele, assiste ao desenvolvimento de tecnologias, concebidos para auxiliarem os gestores a atingir suas metas, definindo indicadores e fazendo o controle de informações. Na educação, não é diferente, os sistemas informatizados têm dado suporte aos processos, sendo ferramenta essencial para a tomada de decisão e alcance dos objetivos da organização. Porém, muitas empresas assim como programas de pós-graduação, seja *stricto* ou *lato sensu*, não fazem Planejamento Estratégico. Ficando assim, “cegos”, sem saber um rumo a ser seguido, bem como se alcançaram ou não seus objetivos.

Para tal, realizou-se da revisão sistemática da literatura com base no método SSF (Systematic Search Flow), complementada por busca exploratória. Apontando o planejamento estratégico de alguns programas de pós-graduação, bem como dificuldades enfrentadas por estes

Para tanto pretende-se como objetivo, analisar a importância do planejamento estratégico para o engajamento dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em ser bem avaliados pela CAPES.

Inicialmente é apresentada a fundamentação teórica sobre os principais conceitos que serão abordados neste artigo, após é discorrido a metodologia utilizada na revisão sistemática e por fim, é apresentado os resultados obtidos por meio dela.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção serão apresentados os principais conceitos abordados neste trabalho. Constituído por quatro seções, inicialmente são apresentados os programas de pós-graduação os seus indicadores e as ações estratégicas e posteriormente, é abordada o planejamento estratégico concebido para auxiliar os gestores a atingir suas metas, definindo indicadores e fazendo o controle de informações.

## PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

A pós-graduação brasileira foi institucionalizada na década de 1960, com a aprovação do parecer n. 977, em 3 de dezembro de 1965, pela Câmara de Ensino Superior – CES do então Conselho Federal de Educação – CFE. Quando a pós-graduação surgiu, nos anos de 1960, ficou marcada por rigoroso processo de reconhecimento de programas e de avaliação e alto grau de flexibilidade organizacional, articulada com possibilidades interdisciplinares e financiamento específico. Esse documento esclareceu a natureza e os objetivos desse ramo da educação. Porém, no início, existiam somente 38 cursos instalados no país, sendo 11 de doutorado e 27, de mestrado; já, em 2008, chegou-se a um total de 2588

cursos, em 2016, a 5515 cursos, onde 2387 eram de doutorado e 3541, de mestrado. Atualmente, em 2017, há uma perspectiva maior, de apresentação de projetos para novos cursos, estando inclusive, aberto o período, de 12/09 a 30/10/2017, de submissão de propostas de cursos pelas universidades brasileiras (CAPES, 2017).

O histórico da Capes se confunde com a história da pós-graduação *stricto sensu* brasileira, que teve seu início relativamente tardio, com a criação da Capes em 11/07/1951, pelo Decreto nº 29.741, como entidade vinculada ao Ministério da Educação, com o objetivo de executar a Política Nacional de Pós-Graduação (SILVA; CARVALHO, 2007).

A pós-graduação é um dos melhores segmentos do sistema educacional brasileiro sob o critério do nível de qualidade alcançado, graças à sistematização e à institucionalização da prática científica de investigação, ao mesmo tempo em que, forma novas gerações de pesquisadores. (SEVERINO, 2006, p. 51-52).

A Capes objetiva assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender às necessidades dos empreendimentos públicos e privados que visam ao desenvolvimento do país. A Capes faz o acompanhamento anual de dados gerados por cada curso ou programa (o que se denomina COLETA) e a avaliação quadrienal dos programas de mestrado acadêmico e profissional bem como doutorado (CAPES, 2017).

A interiorização proporcionou uma expansão no país, quando se elevou o número de municípios atendidos por universidades federais de 114 para 272, com um crescimento de 138%. As novas universidades trazem a oportunidade, a estudantes que vivem fora dos grandes centros urbanos. O fenômeno da interiorização traz contribuições expressivas para o desenvolvimento das regiões, uma vez que, juntamente com o ensino, se desenvolvem a pesquisa e a extensão (MEC, 2012).

Com base neste histórico, percebe-se a criação e institucionalização, propriamente dita, da Pós-Graduação no Brasil. Porém, esforços para criação de um sistema de avaliação mais transparente, que confira credibilidade aos Programas de Pós-Graduação, são crescentes.

A Capes tem sido decisiva para os êxitos alcançados pelo sistema nacional de pós-graduação, tanto no que diz respeito à consolidação do quadro atual, como na construção das mudanças que o avanço do conhecimento e as demandas da sociedade exigem. A produção científica é considerada o indicador mais significativo da qualidade de um programa de pós-graduação, uma vez que resume o resultado das atividades realizadas (MEC, 2012).

A área interdisciplinar tem um papel importante na sociedade Brasileira pois faz surgir um profissional com um perfil distinto dos já existentes, com uma formação básica sólida e integradora e interdisciplinar (CAPES, 2017).

Diante disso, a CAPES tem um papel essencial, pois além de avaliar os cursos,

ela tem uma função muito significativo em relação ao sistema de pós-graduação, como a de acompanhar, inspirar e fomentar programas, estimular a produção científica, promover a formação de mestres e doutores de alto nível e com perfil inovador, ampliar os grupos de pesquisa e interiorizar os programas de pós-graduação *stricto sensu* em todo o território nacional (CAPES, 2017).

Compreende-se que, a pós-graduação tem o dever de atribuir qualidade ao ensino, pesquisa e extensão das universidades federais brasileiras para que se constituam em instituições protagonistas do desenvolvimento, e para que os programas de pós-graduação consiga atingir esse patamar, o mesmo deve planejar suas metas e definir seus objetivos, a fim de alcançar o nível desejado e conseguir atingir a exigências da CAPES.

## **INDICADORES DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO BRASILEIRA**

No âmbito da pós-graduação o debate sobre os indicadores de avaliação da produção intelectual acontece com a instituição do QUALIS, um instrumento para auxiliar na caracterização da qualidade da produção intelectual na avaliação dos programas de pós-graduação promovida pela CAPES (SOUZA, 2002).

Há uma crescente influência desde a implementação do instrumento QUALIS, em 1998, a ponto de exercer papel central nos rumos da produção científica das áreas (BONINI, 2004).

Destaca-se que o documento da área interdisciplinar, aponta 5 dimensões de indicadores sendo elas: 1 – Proposta do Programa, é considerada adequada quando a coerência entre a estrutura de ensino e formação de pessoal, as linhas de pesquisa e a formação do corpo docente; 2 – Corpo Docente, é importante a identificação de docentes com liderança nacional em suas especialidades e com participação em comissões acadêmicas nacionais ou internacionais.; 3 – Corpo Discente, Teses e Dissertações, onde deva existir um fluxo regular de estudantes, em termos de titulação, a cada ano, espera-se uma participação significativa de estudantes na coautoria das publicações.; 4 – Produção Intelectual, deve estar vinculada aos projetos e linhas de pesquisa e aos resultados dos trabalhos de conclusão. Por fim, a Inserção Social está atrelada a integração e a cooperação com outros programas e centros de pesquisa, principalmente se essas ações alavancam a produção de conhecimentos de programas ou regiões mais carentes. Dentro de cada indicador existe suas diversas dimensões inseridas (CAPES, 2018).

## AÇÕES ESTRATÉGICAS

Ressalta-se que os indicadores têm um papel fundamental na formulação, implementação e avaliação dos cursos. São os indicadores que geram o resultado da avaliação dos programas de pós-graduação obedecendo a área em estudo, a qual é a área interdisciplinar, os indicadores tem papel fundamental no momento da avaliação, pois eles permitem estimar a efetividade das ações do programa e avaliar qual será o conceito que o programa vai receber no momento da avaliação, e se eles estão sendo eficientes e eficaz em suas atividades. No entanto, os indicadores apenas podem cumprir esses papéis quando os pesquisadores compreendem efetivamente o que o documento da área interdisciplinar estabeleceu, quais são as suas características e como eles são construídos (CAPES, 2017).

A Capes tem sido decisiva para os êxitos alcançados pelo sistema nacional de pós-graduação, tanto no que diz respeito à consolidação do quadro atual, como na construção das mudanças que o avanço do conhecimento e as demandas da sociedade exigem. A produção científica é considerada o indicador mais significativo da qualidade de um programa de pós-graduação, uma vez que resume o resultado das atividades realizadas (MEC, 2012).

A área interdisciplinar tem um papel importante na sociedade Brasileira pois faz surgir um profissional com um perfil distinto dos já existentes, com uma formação básica sólida e integradora e interdisciplinar (CAPES, 2017).

Diante disso, a CAPES tem um papel essencial, pois além de avaliar os cursos, ela tem uma função muito significativo em relação ao sistema de pós-graduação, como a de acompanhar, inspirar e fomentar programas, estimular a produção científica, promover a formação de mestres e doutores de alto nível e com perfil inovador, ampliar os grupos de pesquisa e interiorizar os programas de pós-graduação *stricto sensu* em todo o território nacional (CAPES, 2017).

Compreende-se que, a pós-graduação tem o dever de atribuir qualidade ao ensino, pesquisa e extensão das universidades federais brasileiras para que se constituam em instituições protagonistas do desenvolvimento.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico busca realizar uma análise do ambiente interno e externo, definir sua missão e determina seus objetivos e meta ((BORGES; ARAUJO, 2001).

planejamento estratégico é uma técnica administrativa que procura ordenar as ideias de pessoas, de forma que possam criar uma visão do caminho a seguir. Depois de ordenar as ideias, são ordenadas as ações, que é a implementação do plano estratégico, para que, sem desperdício de esforços, caminhem na direção

pretendida (ALMEIDA, 2003).

Para Kotler (2003), o planejamento estratégico força a empresa a definir melhor seus objetivos e políticas, leva a uma melhor coordenação de seus esforços e oferece padrões de desempenho mais claros para controle.

Segundo Cunha (1996), o planejamento estratégico é uma técnica administrativa que, por meio da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças, dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento de sua missão e, por meio dessa consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos.

O planejamento tem como finalidade definir de que maneira a organização aplicará os seus recursos como meios para alcançar os objetivos propostos, com uma visão geral e a longo prazo, ressaltando que sua elaboração é responsabilidade do nível mais alto da organização, e isso faz com que os acontecimentos futuros serão antecipados, de maneira que as ações sejam implementadas para atingir os objetivos determinados (ESTRADA; ALMEIDA, 2007). O planejamento procura proporcionar à empresa uma situação de eficiência, eficácia e efetividade. Apontar a direção de futuro a ser seguida pela empresa, a partir da definição de objetivos e linhas de ação de forma planejada. É um bom mecanismo para tomar as decisões corretas, fazendo com que ela se torne eficaz, uma vez que as decisões passam a se apoiar em fatos e dados, ao invés de tentativa-erro.

Dessa forma, o planejamento estratégico é um poderoso instrumento de intervenção na realidade que, se bem utilizado, constitui ferramenta fundamental para o desenvolvimento das organizações, e até mesmo aos programas de pós-graduação.

Analisa-se que os programas utilizam o sistema de avaliação da CAPES para definir as suas estratégias e planos de ação. Destaca-se ainda que são os coordenadores os responsáveis pela implementação e execução desse plano de metas.

## **NÍVEIS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Para Chiavenato e Sapiro (2004), o planejamento estratégico possui três níveis de planejar, os quais são:

O planejamento estratégico, o qual buscar identificar no nível institucional e é a longo prazo, e é macro orientado, e ele aborda a organização como um todo.

No planejamento tático, o seu planejamento é em nível intermediário, ocorreu em médio prazo, e busca abordar cada unidade organizacional em separado, focando em evidenciar cada detalhe da organização em estudo.

Já o planejamento operacional, é desenvolvido em nível operacional, é realizado

em curto prazo, é micro orientado, o seu desenvolvimento é abordar cada operação em separado.

## MÉTODO

Segundo o objetivo, esta pesquisa é caracterizada como exploratória: “pois tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito” (Gil, 2010, p. 27), o que exige o levantamento bibliográfico.

Como procedimento técnico, realiza-se a pesquisa bibliográfica desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2008).

Foi conduzida uma pesquisa de cunho bibliográfico, com abordagem predominantemente qualitativa. A análise qualitativa depende de fatores, como o caráter dos dados levantados, quais são os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos, que orientaram a investigação. Pode definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a classificação desses dados, sua interpretação e a redação do relatório (GIL, 2008).

Como base para pesquisa, foi utilizado o método SSF (*Systematic Search Flow*) desenvolvido por Ferenhof e Fernandes (2016), o qual, tem por finalidade sistematizar o processo de busca à base de dados científicas com o propósito de garantir a repetibilidade.

- O SSF é composto por 4 fases e 8 atividades.

I – Definição do protocolo de pesquisa - concentra-se em definir o Objeto do Estudo e todos os protocolos de pesquisa, palavras-chave, organização da bibliografia e seleção dos principais artigos que serão utilizados; II Análise – centra-se no levantamento das informações, das lacunas de conhecimento e sugestão para possíveis pautas futuras; III Síntese – representa a geração de novos conhecimentos a partir de uma análise mais aprofundada dos insumos gerados na etapa anterior; e IV Escrever – explicita consolidação das informações pela escrita científica.

O SSF é um método que pode ser replicável, ou seja, aqueles que quiserem usar os descritores e bases definidas neste artigo, considerando o mesmo período de busca, poderão chegar aos mesmos resultados da busca, demonstrando o caminho/método seguido, sendo assim, é sistemático.

Para evidenciar os assuntos a ser abordado no artigo recorreu a busca sistemática, nas bases de dados da Scielo, Scopus, Web of Science e Compendex.

Inicialmente, foi identificada a pergunta de pesquisa e os temas de interesse, após, a seleção das palavras chaves e os critérios de inclusão e exclusão. Quanto aos critérios de busca, foram utilizados os descritores: ("strategic planning") AND (postgrad\*).

Com relação às condições para o uso dos trabalhos, esta pesquisa adotou os seguintes critérios de inclusão: Ambos os termos presentes no resumo; Artigos científicos nos idiomas: Português, Inglês e Espanhol; Artigos que abordassem o objeto de interesse da pesquisa.

Sob o pano de fundo das informações já destacadas, cabe expor aqui, todo o escopo das buscas, que gerou a amostra analisada. A pesquisa foi realizada em março de 2019, inicialmente, a partir da busca pela utilização dos termos-chave, retornaram um total de 165 artigos, após a eliminação dos registros duplicados totalizaram 139 artigos. Na sequência, os autores buscaram eliminar os artigos que não se enquadravam com as métricas escolhidas, gerando um resultado final de 41 artigos. Os critérios utilizados para a exclusão foram, inicialmente a não presença de ambos os termos, "strategic planning" AND "postgrad, nos resumos, em um segundo momento foram excluídos os artigos de outros idiomas, e em um terceiro momento, a partir de uma leitura preliminar, foram excluídos os trabalhos que não se encaixavam no escopo pretendido pelos autores.

Seguindo o método SSF, a matriz do conhecimento, em forma de planilha, foi elaborada, contendo o título de cada artigo, autoria, ano de publicação, revista, jornal de origem ou congresso, metodologia, definição de planejamento estratégico, definição programa de pós-graduação, Interdisciplinar, vantagens, desvantagens e justificativa.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Esta seção possui como objetivo apresentar os resultados obtidos na pesquisa.

Os critérios da revisão sistemática resultaram em 41 artigos disponíveis, os quais foram analisados, permitindo a identificação e seleção dos itens que compõem a matriz de conhecimento. Desta forma, a revisão permitiu aos autores maior esclarecimento sobre o planejamento estratégico apresentado em cada pesquisa, auxiliando na compreensão dos programas de pós-graduação. Como etapa final do processo, dedicou-se a revisão e redação dos resultados. O portfólio resultante da revisão é demonstrado por meio da tabela 1, localizada no apêndice deste artigo. Após a revisão dos artigos do portfólio, o resultado indicou características de planejamento estratégicos os quais foram caracterizados e serão apresentados a seguir.

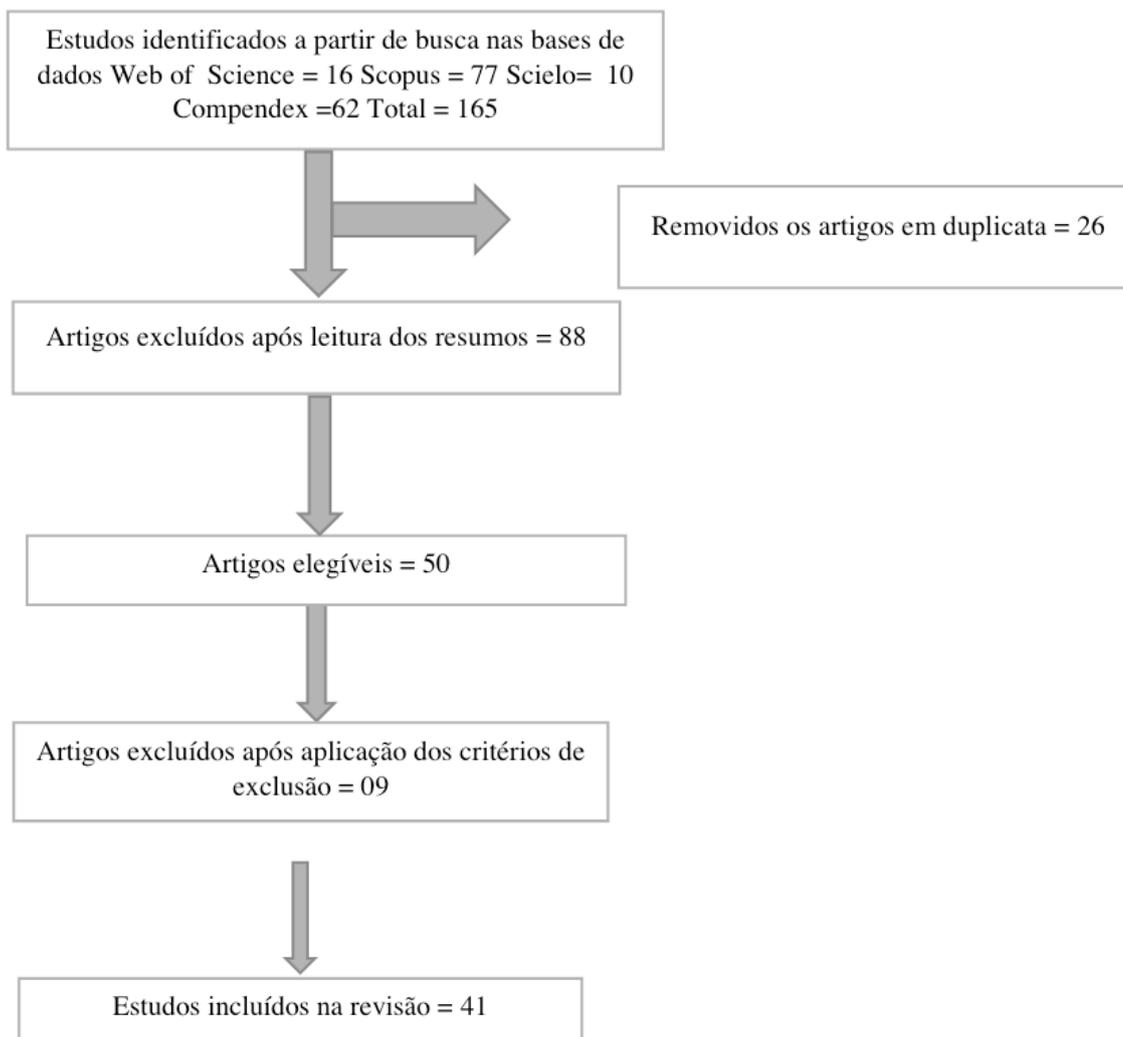


Figura 1 – Fluxo das etapas da busca sistemática.

Fonte: Autores

## ASPECTOS ANALISADOS

Esta seção busca explicitar algumas informações importantes, que dão sustentação a pesquisa e decorrem o desenvolvimento de todo trabalho. O primeiro aspecto levantado busca disponibilizar a quantidade de publicações por ano, conforme disposto na figura 2.

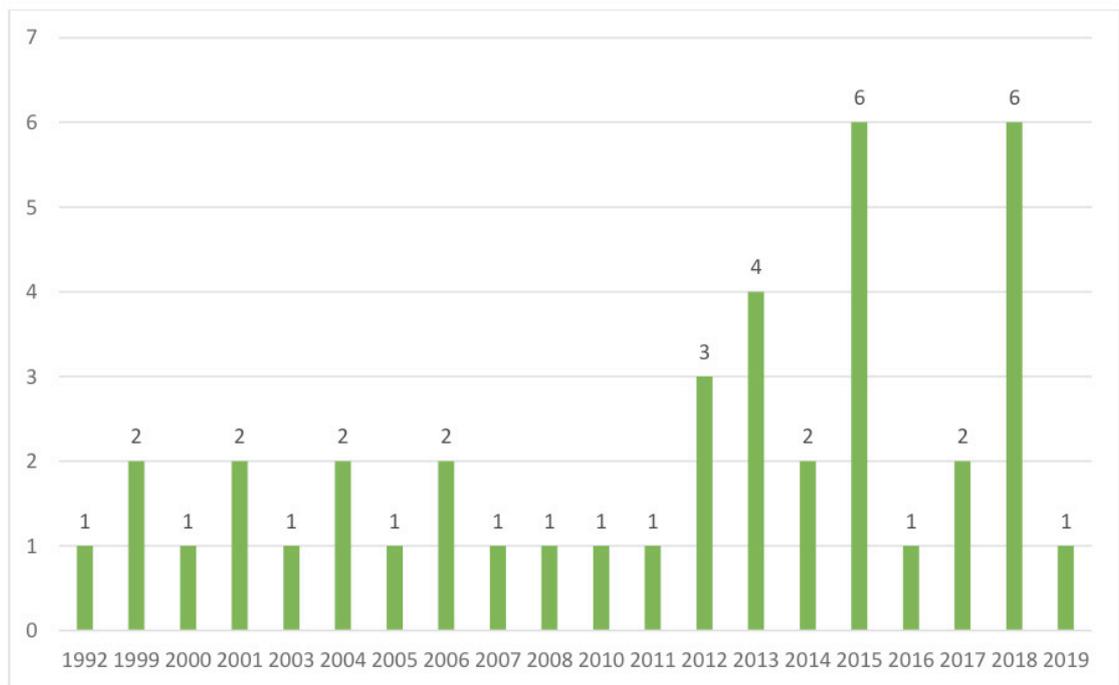


Figura 2. Ano x quantidade de publicações

Fonte: Autores

O contexto de publicações mostra irregularidade ao longo dos anos, tendo um aumento gradual a partir dos anos de 2012 e 2013, com ápice em 2015 (6 publicações) e no ano de 2018 (6 publicações). Espera-se, nesse sentido, que com os constantes debates e valorização do objeto de estudo, o número de publicações aumente, nos próximos anos, e que esse assunto se torne cada vez mais abordado no sentido de que precisamos planejar as nossas ações em quanto programas de pós-graduação, para ter um curso de qualidade.

Na figura 3, ficam dispostas as informações relacionadas às publicações por revista, expondo um total de 37 artigos analisados, sendo que 4 artigos são de congresso, sendo assim 41 artigo analisados.

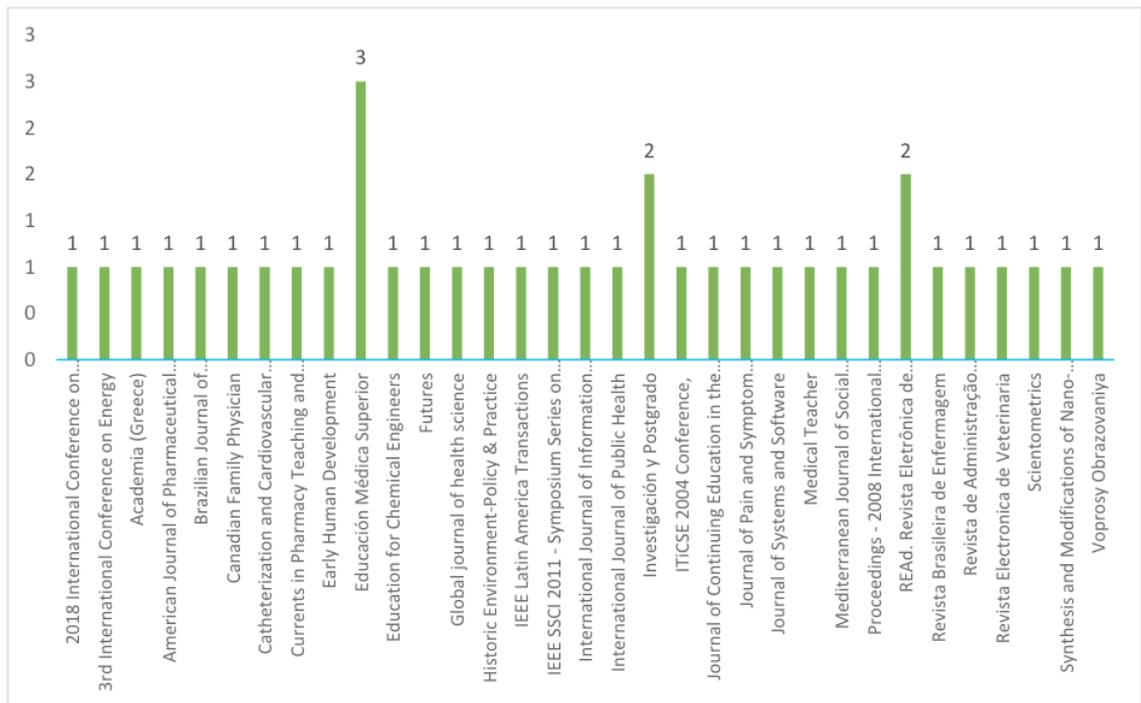


Figura 3. Quantidade de publicações por revista.

Fonte: Autores

As revistas que se destacaram foram: Educación Médica Superior; Investigación y Postgrado; REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), cada uma totalizando respectivamente 3, 2 e 2 publicações.

As palavras-chave, que mais se repetem, estão na figura 4.

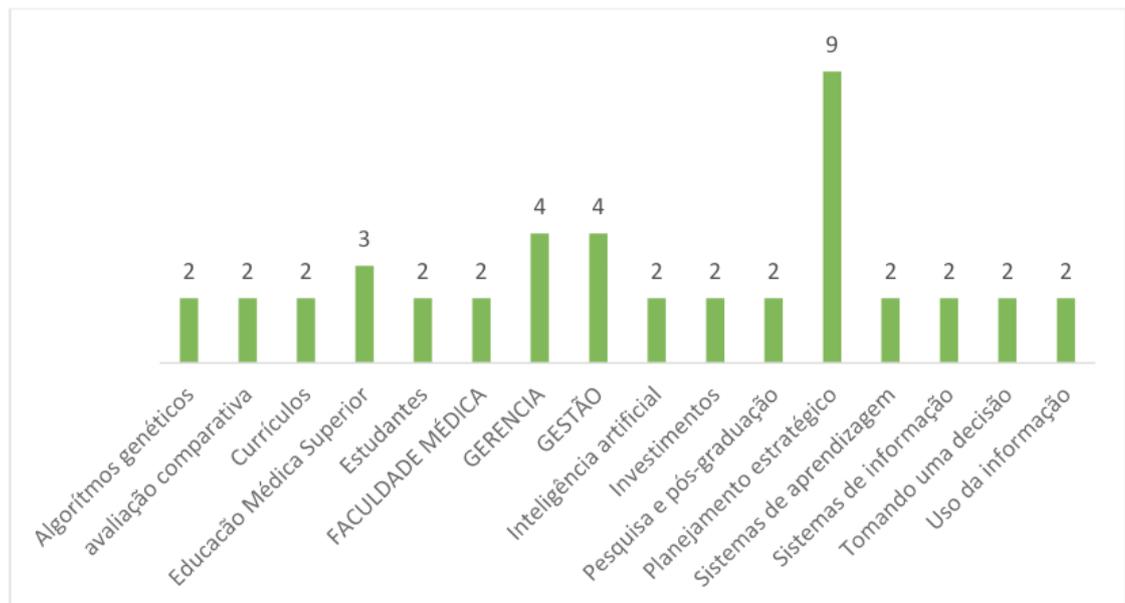


Figura 4. Palavras-chave com maior incidência.

Fonte: Autores

É possível perceber que, a palavras-chave que mais aparecem são:

“Planejamento Estratégico” com 9 ocorrências. Posteriormente, destacam-se a palavra “Gerencia” e “Gestão”, com 4 ocorrências e a palavras “Educação Medica Superior” com 3 ocorrências, e a palavras “Algoritmo Genéticos”, “Avaliação Comparativa”, “Currículos”, “Estudantes”, “Faculdade Medica”, “Inteligência Artificial”, “Investimentos”, “Pesquisa e Pós-Graduação”, “Sistema de Aprendizagem”, “Sistema de Informação”, “Tomando uma Decisão”, “Uso da Informação”, com 2 ocorrências cada. Optou-se apresentar as palavras-chave com, pelo menos, 2 ocorrências.

## **AS CONTRIBUIÇÕES DA LITERATURA EMPÍRICA SOBRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Sob o ponto de vista de Al-Balushi; Fortune; Kaka (2005), o planejamento estratégico pode ser definido como o processo de criação de valor para as partes interessadas, pensando e articulando como as metas e objetivos da organização, a qual deseja alcançar.

Conforme Álvarez (2004), o planejamento estratégico, é fazer avaliação no presente e obter experiência para o futuro de uma universidade encarregada de formar os profissionais que as necessidades de saúde da população exigem. Vários modelos podem ser alcançados aplicando a análise situacional do planejamento estratégico, pois deve identificar a missão da instituição, procedeu-se à análise da situação da instituição e do seu contexto externo.

Bertoncello et al. (2015), aponta que o planejamento estratégico envolve a definição dos princípios do sistema, seus objetivos para a população que está sendo atendida e uma estrutura ou configuração por meio da qual atingir esses objetivos, incluindo a alocação de orçamentos e os recursos em nível regional ou local.

Segundo Mavrogianni (2018), o plano estratégico e o plano de ação de uma instituição são alguns dos instrumentos que podem ser usados para alcançar a mudança.

Referindo-se ao conceito do plano estratégico, ele, compartilha o conceito de design, e o necessita do envolvimento das partes interessadas no processo, pois só com um passo a passo bem formulado, é que alcançamos um bom desenvolvimento do planejamento estratégico, pois ele nos ajuda a alcançar o resultado desejado e, por outro lado, fortalece a participação e a coletividade (MAVROGIANNI, 2018).

O Planejamento Estratégico deve sempre levar em consideração a visão dos atores institucional responsáveis pelas estratégias e deve considerar a análise do ambiente internos e externos, suas ameaças e oportunidades, os quais estão constantemente impondo mudanças às organizações e conseqüentemente às pessoas que nelas trabalham (PRIMO; OLIVA; KUBO; 2014).

Queiroz e Albuquerque (2009) também ressaltam que a mudanças internas,

devem sempre somar as externas, pois só assim, fazem com que as pessoas se ativas em suas atividades, ficando assim atentas às análises de novas demandas e os critérios exigidos pelas instituições.

O planejamento estratégico deve ser utilizado pelos programas de pós-graduação como um meio de atingir suas metas e objetivos e atender os critérios estabelecidos pelas agências reguladoras dos cursos, a qual deve utilizar essa ferramenta para determinar a sua estratégia, cabe apontar que o planejamento de estratégico o qual é uma ferramenta de gestão para os cursos é bem pouco utilizado, deveria ter mais bem desenvolvidas, pois ela é uma aliada para os programas de pós-graduação, tanto em busca da inovação como do empreendedorismos dos programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil.

Outro aspecto que mostrou muito presente na leitura dos artigos científicos em estudo, relacionado as técnicas mais utilizadas para o desenvolvimento do planejamento estratégico foram, *brainstorming* a técnica de *SWOT* e também cabe aqui destacar a técnicas de Cenário.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de analisar a importância do planejamento estratégico para engajamento dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, esta pesquisa buscou identificar exemplos de programas que fazem o uso de planejamento estratégico e o seu desdobramento, a metodologia a qual é utilizada para desenvolver o planejamento dos programas de pós-graduação e os recursos empregados.

Assim, conclui-se que muitas são as dificuldades enfrentadas pelo programa de pós-graduação, para elaborar e seguir um planejamento estratégico focado nos critérios de avaliação da CAPES.

Como trabalhos futuros, pretende-se utilizar os resultados desta pesquisa como base para propor um modelo de planejamento estratégico para o programa de pós-graduação da Universidade Federal de Santa Catarina, em estudo a alcançar o conceito desejado, a atingir seus objetivos e metas. Afim, de que o Programa, consiga planejar e acompanhar as variáveis que influenciam diretamente em seu desempenho. E ainda, propor melhorias nos processos acadêmicos e administrativos de forma a atender aos critérios de qualidade da CAPES e evoluir para níveis superiores de excelência em direção ao doutorado.

As ações estratégicas determinadas para os programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* devem seguir os objetivos do ambiente externo.

Pode-se concluir que a aplicação de um planejamento estratégico nos programas de pós-graduação, possibilita a organização de atividades a serem desenvolvidas e a metas a qual deseja alcançar, bem como o seu desempenho.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M.I.R. **Manual de Planejamento Estratégico: Desenvolvimento de um Plano Estratégico com Utilização de Planilha do Excel. 2**, São Paulo: Atlas, 2003.

AL-BALUSHI, R. A.; FORTUNE, C.; KAKA, A. The implementation of corporate strategies through the use of an enterprise Project Management Model (EPMM) - The case of telecommunication operator. **21st Annual Conference on Association of Researchers in Construction Management**, ARCOM 2005, September 7, 2005 - September 9, 2005, 2005. London, United kingdom. Association of Researchers in Construction Management. p.635-644.

ALVAREZ BLANCO, A. S. Análisis de la situación institucional universitaria y de su ámbito externo: Su aplicación en la Maestría de Educación Médica en un país latinoamericano. **Educación Médica Superior**, v. 15, n. 2, p. 159-171, 2001-082001.

ÁLVAREZ BLANCO, A. S. Investigación de problemas críticos y su aplicación académica en la Maestría en Educación Médica. **Educación Médica Superior**, v. 18, n. 1, 2004-032004.

BELIVEAU, M. E. et al. Organizational Change, Leadership, and the Transformation of Continuing Professional Development: Lessons Learned From the American College of Cardiology. **Journal of Continuing Education in the Health Professions**, v. 35, n. 3, p. 201-210, Sum2015.

BERTONCELLO, C. et al. Good governance competencies in public health to train public health physicians. **International Journal of Public Health**, v. 60, n. 6, p. 737-749, Sep2015.

BORGES, Djalma Freire; DE ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: o caso do centro de ciências sociais aplicadas da UFRN. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 4, p. 63-75, 2001. Disponível em : <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6397/4982>. Acesso: 03 maio 2019.

BONINI, A. Qualis de Letras/Linguística: Uma análise de seus fundamentos. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v.1, n.2, p. 141-159, 2004.

CARLOS, O. et al. The development of scientific competencies from graduate programs. **Revista Electronica de Veterinaria**, v. 18, n. 11, 2017.

CAPES. **Capex lança Plataforma Sucupira para gestão da pós-graduação**. 2014. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/sala-de-imprensa/noticias/6810-capes-lanca-plataforma-sucupira-para-gestao-da-pos-graduacao>. Acesso em: 07 mar. 2019.

CAPES. **Documento da Área Interdisciplinar da Capes 2013**. Disponível em:[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs\\_de\\_area/Interdisciplinar\\_doc\\_area\\_e\\_comiss%C3%A3o\\_ATT27SET.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs_de_area/Interdisciplinar_doc_area_e_comiss%C3%A3o_ATT27SET.pdf) . Acesso em: 21 maio. 2019.

CAPES. **Competências. 2012**. Disponível em:<<http://www.capes.gov.br/acessoainformacao/80-conteudoestatico/acesso-a-informacao/5418-competencias>>. Acesso em 14 nov. 2017

CAPES. **Documento da área. 2014 a 2018**. Disponível em: < <http://capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4674-interdisciplinar>>. Acesso em: 27 fev. 2019.

CAPES. **História e missão. 2008 a 2017b**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/historia-e-missao>>. Acesso em: 15 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. Elsevier Brasil, 2004.

CHITTY, G. Heritage and Archaeology: Responding to the Internationalisation Agenda in Postgraduate Teaching and Learning. **Historic Environment-Policy & Practice**, v. 6, n. 2, p. 110-121, Sep2015.

CIRANI, C. B. S.; SILVA, H. H. M. da; CAMPANARIO, M. de A. **A evolução do ensino da pós-graduação estrito senso em administração no Brasil**. 2011. RAC, Rio de Janeiro, v. 16, n. 6, art. 1, p. 765-783.

CORONINI, R.; MANGEMATIN, V. From individual scientific visibility to collective competencies: The example of an academic department in the social sciences. **Scientometrics**, v. 45, n. 1, p. 55-80, May1999.

DA COSTA, S. S. Changing cycles: The necessary rupture to achieve excellence. **Brazilian Journal of Otorhinolaryngology**, v. 81, n. 1, p. 1-3, 2015.

ESHTIAGHI, N.; ROBERTSON, S.; WARREN-MYERS, G. Good practice groundwork: Managing initial meetings with higher degree research students. **Education for Chemical Engineers**, v. 7, n. 4, p. e196-e202, 2012.

FAUZI, A.; WIDJAJANTI, D. B. Self-regulated learning: The effect on student's mathematics achievement. **5th International Conference on Research, Implementation, and Education of Mathematics and Science, ICRIEMS 2018**, May 7, 2018 - May 8, 2018, 2018. Yogyakarta, Indonesia. 1: Institute of Physics Publishing.

FERENHOF, H. A.; FERNANDES, R. F. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SSF. **Revista ACB**, v. 21, n. 3, 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

HALL, P. D. et al. A Continuous Quality Improvement Program to Focus a College of Pharmacy on Programmatic Advancement. **American Journal of Pharmaceutical Education**, v. 77, n. 6, 2013.

HERNDON, C. M. et al. Awareness and implementation of recommendations made by the Strategic Planning Summit for Pain and Palliative Care Pharmacy in PGY1 pharmacy residency programs. **Currents in Pharmacy Teaching and Learning**, v. 7, n. 5, p. 614-620, Sep-Oct2015.

HERNDON, C. M. et al. Consensus recommendations from the strategic planning summit for pain and palliative care pharmacy practice. **Journal of Pain and Symptom Management**, v. 43, n. 5, p. 925-944.e910, 2012.

IRBA, D.; PURWANTO, P.; SUNOKO, H. R. The Analysis on Continuous Development Strategy at Farming Production Centre of Miffee Program in Merauke Regency. 3rd International Conference on Energy, **Environmental and Information System**, ICENIS 2018, August 14, 2018 - August 15, 2018, 2018. Semarang, Indonesia. EDP Sciences.

JUNG, P.; KENNEDY, M.; WINDER, M. J. Protected block time for teaching and learning in a postgraduate family practice residency program. **Canadian Family Physician**, v. 58, n. 6, p. E323-E329, Jun2012.

KLUMB, R. et al. SERVICE DESK, POSSO AJUDÁ-LO? OU MELHOR, VOCÊ PODE ME AJUDAR? REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 20, n. 3, p. 823-837, 2014-092014.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing** – 9. ed. – São Paulo: Pearson, 2003.

LI, H.; YANG, X.; ZHAO, S. Research on postgraduate's personal Knowledge Management based on Blog and RSS. Proceedings - 2008 **International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling**, KAM 2008, 2008. p.191-195.

LOPOKOIYIT, M.; ONYANGO, C.; KIBETT, J. K. Extension management competency needs of agricultural extension agents in Kenya. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 4, n. 6, p. 11-20, 2013.

Maciel, C. E. **Avaliação da Interface de Interação da Plataforma Sucupira sob a Ótica de Diferentes Usuários**. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologias da Informação e Comunicação, Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, 2017.

MARKLESS, S.; STREATFIELD, D. Developing performance and impact indicators and targets in public and education libraries. **International Journal of Information Management**, v. 21, n. 2, p. 167-179, 2001.

MAVROGIANNI, R. Planning strategies: Theory and practice. **Academia (Greece)**, v. 2018, n. 12, p. 179-204, 2018.

MENDOZA LUIS FERNANDO, M. et al. Selecting the best portfolio alternative from a hybrid multiobjective GA-MCDM approach for New Product Development in the pharmaceutical industry. IEEE SSCI 2011 - Symposium Series on Computational Intelligence - MCDM 2011: 2011 **IEEE Symposium on Computational Intelligence in Multicriteria Decision-Making**, 2011. IEEE Computer Society. p.159-166.

MEC. **Análise sobre a Expansão das Universidades Federais 2003 2012**. Disponível em: Acesso em: 07.set 2018.

NAVARRO, J. Construcción teórica del sistema y estilo gerencial en las direcciones de deportes de las instituciones de Educación Superior venezolanas. **Investigación y Postgrado**, v. 28, n. 1, p. 147-164, 2013-062013.

O'REGAN, N.; GHOBADIAN, A.; SIMS, M. Fast tracking innovation in manufacturing SMEs. Synthesis and Modifications of Nano-Structures Materials by Energetic Ion Beams Proceedings on the Indo German Workshop on synthesis, February 20, 2005 - February 24, 2005, 2006. 2: **Elsevier**. p.251-261.

PALOMBINO PRIMO, P.; OLIVA, E. D. C.; KUBO, E. K. D. M. GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS PARA PESQUISADORES EM ADMINISTRAÇÃO NAS UNIVERSIDADES PRIVADAS. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 20, n. 2, p. 371-396, 2014-082014.

PATTINSON, H. M.; SOOD, S. C. Marketers expressing the future: Scenario planning for marketing action. **Futures**, v. 42, n. 4, p. 417-426, May2010.

PAULA, C. H. D. et al. Dilema Orçamentário: A Busca pela Estabilidade no Contexto de Retração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 6, p. 940-965, 2018-122018.

PILLAY, N. A first course in genetic programming. **ITiCSE 2004 Conference**, July 28, 2004 - July 30, 2004, 2004. Leeds, United kingdom. 4: Association for Computing Machinery. p.93-96.

RAJESH KUMAR, S.; HAMID, S. Analysis of learning analytics in higher educational institutions: A Review. **5th International Visual Informatics Conference**, IVIC 2017, November 28, 2017 - November 30, 2017, 2017. Bangi, Malaysia. Springer Verlag. p.185-196.

ROMANYUK, V. et al. Strategic planning features of subsurface management in Kemerovo Oblast. **20th International Scientific Symposium of Students, Postgraduates and Young Scientists on Problems of Geology and Subsurface Development**, PGON 2016, April 4, 2016 - April 8, 2016, 2016. Tomsk, Russia. 1: Institute of Physics Publishing.

- RUBINO, A. N. Desafíos de la gerencia y el liderazgo de la educación superior. **Investigación y Postgrado**, v. 22, n. 2, p. 147-163, 2007-122007.
- SALMI, J.; FROUMIN, I. Excellence initiatives to establish world-class universities: Evaluation of recent experiences. **Voprosy Obrazovaniya**, v. 2013, n. 1, p. 25-68, 2013.
- SEVERINO, A. J. Questões epistemológicas da pesquisa sobre a prática docente. **XIII Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino**. Recife: ENDIPE, 2006.
- SHEARER, C. et al. Remediation in Canadian medical residency programs: Established and emerging best practices. **Medical Teacher**, p. 1-8, 2018.
- SILVA, M. O. S.; Carvalho, D. B. B. A. Pós-graduação e a produção de conhecimento no serviço social brasileiro. **Revista brasileira de pós-graduação**. p.192-216. 2007.
- SOKOL, R. J.; CHIK, L.; ZADOR, I. Approaching the millennium: perinatal problems and software solutions. **Early Human Development**, v. 29, n. 1-3, p. 51-56, 1992.
- SOUZA, P. et al. Development of balanced scorecard as a strategic management for a graduate program. **IEEE Latin America Transactions**, v. 13, n. 1, p. 277-283, 2015.
- SOUZA, E. P.; PAULA, M. C. S. **Qualis: a base de qualificação dos periódicos científicos utilizada na avaliação CAPES**. Infocapes, Brasília, v. 10, n.2, abr./jun. 2002.
- TANGKESALU, A. A.; SUSENO, J. E. Information System of Performance Assesment on Startup Business using Simple Multi-Attribute Rating Technique Exploiting Ranks (SMARTER). **3rd International Conference on Energy, Environmental and Information System, ICENIS 2018**, August 14, 2018 - August 15, 2018, 2018. Semarang, Indonesia. EDP Sciences.
- URETSKY, B. F. Moving forward: Results of the strategic planning session. **Catheterization and Cardiovascular Interventions**, v. 67, n. 1, p. 167-169, 2006.
- VAFADAR, Z.; VANAKI, Z.; EBADI, A. The readiness of postgraduate health sciences students for interprofessional education in iran. **Global journal of health science**, v. 7, n. 4, p. 190-199, 2015.
- WOHLIN, C.; REGNELL, B. Strategies for industrial relevance in software engineering education. **Journal of Systems and Software**, v. 49, n. 2, p. 125-134, 1999.
- ZAIDI, F. I.; AHMAD ZAWAWI, E. M.; MOHD NORDIN, R. Strategy implementation process for better employees' performance in construction companies. **2018 International Conference on Built Environment and Engineering 2018** - "Enhancing Construction Industry Through IR4.0", IConBEE 2018, October 29, 2018 - October 30, 2018, 2019. Johor, Malaysia. EDP Sciences.
- ZUBIZARRETA ESTÉVEZ, M. M.; FERNÁNDEZ VERGEL, C.; SÁNCHEZ RODRÍGUEZ, N. La educación avanzada en enfermería. Realidad y desafíos. **Educación Médica Superior**, v. 14, n. 3, p. 236-247, 2000-122000.

## APÊNDICE A - PORTIFÓLIO DE ARTIGOS RESULTANTE DA REVISÃO SISTEMÁTICA

Autor	Ano	Título
ashid Ali Al-Balushi, Chris Fortune e Ammar Kaka	2005	The implementation of corporate strategies through the use of an enterprise Project Management Model (EPMM) - The case of telecommunication operator
Alvarez Blanco e Adolfo S.	2001	Análisis de la situación institucional universitaria y de su ámbito externo: Su aplicación en la Maestría de Educación Médica en un país latinoamericano
Álvarez Blanco e Adolfo S.	2004	Investigación de problemas críticos y su aplicación académica en la Maestría en Educación Médica
Beliveau, M. E. et al.	2015	Organizational Change, Leadership, and the Transformation of Continuing Professional Development: Lessons Learned From the American College of Cardiology
Bertoncello, C. et al.	2015	Good governance competencies in public health to train public health physicians
Carlos, O, Roberto, P, Ailyn, F e Vivian, E.	2017	The development of scientific competencies from graduate programs
Chitty, G.	2015	Heritage and Archaeology: Responding to the Internationalisation Agenda in Postgraduate Teaching and Learning
Coronini, R. e Mangematin, V.	1999	From individual scientific visibility to collective competencies: The example of an academic department in the social sciences
da Costa, S. S.	2015	Changing cycles: The necessary rupture to achieve excellence
Eshtiaghi, N, Robertson, S. e Warren-Myers, G.	2012	Good practice groundwork: Managing initial meetings with higher degree research students
Fauzi, A. e Widjajanti, D. B.	2018	Self-regulated learning: The effect on student's mathematics achievement
Hall, P. D, DiPiro, J. T, Rowen, R. C. e McNair, D.	2013	A Continuous Quality Improvement Program to Focus a College of Pharmacy on Programmatic Advancement
Herndon, C. M, Hammer, M. J, Schimmelpfennig, J. K e Craig, D. S.	2015	Awareness and implementation of recommendations made by the Strategic Planning Summit for Pain and Palliative Care Pharmacy in PGY1 phatinacy residency programs
Herndon, C. M. et al.	2012	Consensus recommendations from the strategic planning summit for pain and palliative care pharmacy practice
Irba, Djaja, Purwanto, P e Sunoko, H. R.	2018	The Analysis on Continous Development Strategy at Farming Production Centre of Mifee Program in Merauke Regency
Jung, P, Kennedy, M. e Winder, M. J.	2012	Protected block time for teaching and learning in a postgraduate family practice residency program
Klumb, R, Ferreira, F. M, Alperstedt, G. D. e Feuerschütte, S. G.	2014	SERVICE DESK, POSSO AJUDÁ-LO? OU MELHOR, VOCÊ PODE ME AJUDAR?

Li, H, Yang, X e Zhao, S.	2008	Research on postgraduate's personal Knowledge Management based on Blog and RSS
Lopokoityit, M, Onyango, C e Kibett, J. K.	2013	Extension management competency needs of agricultural extension agents in Kenya
Markless, Sharon e Streatfield, David	2001	Developing performance and impact indicators and targets in public and education libraries
Mavrogianni, R.	2018	Planning strategies: Theory and practice
Mendoza L. F. et al.	2011	Selecting the best portfolio alternative from a hybrid multiobjective GA-MCDM approach for New Product Development in the pharmaceutical industry
Navarro, Jesús	2013	Construcción teórica del sistema y estilo gerencial en las direcciones de deportes de las instituciones de Educación Superior venezolanas
O'Regan, N., Ghobadian, A. e Sims, Martin	2006	Fast tracking innovation in manufacturing SMEs
Palombino P., Paschoal O., Kubo. E.C., e Miranda E. K. de	2014	GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS PARA PESQUISADORES EM ADMINISTRAÇÃO NAS UNIVERSIDADES PRIVADAS
Pattinson, H. M. e Sood, S. C.	2010	Marketers expressing the future: Scenario planning for marketing action
Paula, C. H. de Silva, W. C. Emmendoerfer, M.L. Abrantes, L. A.	2018	Dilema Orçamentário: A Busca pela Estabilidade no Contexto de Retração
Pillay, N.	2004	A first course in genetic programming
Rajesh K., Sarraf H e Suraya	2017	Analysis of learning analytics in higher educational institutions: A Review
Romanyuk, V., Grinkevich, A., Akhmadeev, K. e Pozdeeva, G.	2016	Strategic planning features of subsurface management in Kemerovo Oblast
Rubino, A. N.	2007	Desafíos de la gerencia y el liderazgo de la educación superior
Salmi, J. e Froumin, I.	2013	Excellence initiatives to establish world-class universities: Evaluation of recent experiences
Shearer, C., Bosma, M., Bergin, F., Sargeant, J. e Warren, A	2018	Remediation in Canadian medical residency programs: Established and emerging best practices
Sokol, R. J., Chik, L. e Zador, I	1992	Approaching the millennium: perinatal problems and software solutions
Souza, P., Souza, R. M., Petri, S. M. e Lunkes, R. J.	2015	Development of balanced scorecard as a strategic management for a graduate program
Tangkesalu, A. A. e Suseno, J. E.	2018	Information System of Performance Assesment on Startup Business using Simple Multi-Attribute Rating Technique Exploiting Ranks (SMARTER)
Uretsky, B. F.	2006	Moving forward: Results of the strategic planning session
Vafadar, Z., Vanaki, Z. e Ebadi, A	2015	The readiness of postgraduate health sciences students for interprofessional education in iran

Wohlin, C. e Regnell, B.	1999	Strategies for industrial relevance in software engineering education
Zaidi, F. I., Ahmad Zawawi, E. M. e Mohd Nordin, R.	2019	Strategy implementation process for better employees' performance in construction companies
Ubizarreta Estévez, M. M., Fernández Vergel, C. e Sánchez Rodríguez, N.	2000	La educación avanzada en enfermería. Realidad y desafíos

Fonte: Elaboração dos autores (2019).

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Arranjo produtivo local 187, 190, 197, 198, 199, 215, 218, 226, 227, 324

Autogestão 45, 46, 48, 49, 56, 63, 324

### C

Controle de produção 73, 74, 79, 324

Cooperação 85, 109, 118, 120, 127, 187, 189, 190, 191, 192, 194, 197, 198, 208, 215, 217, 218, 219, 220, 222, 226, 236, 245, 247, 324

Cooperativas 45, 46, 47, 49, 53, 54, 55, 56, 57, 60, 61, 63, 192, 196, 220, 224, 324

### D

Data envelopment analysis 1, 2, 5, 17, 19, 20, 324

Determinantes 110, 123, 124, 125, 126, 128, 130, 131, 132, 134, 139, 141, 144, 146, 154, 156, 157, 158, 214, 237, 306, 324

Disclosure 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 158, 290, 296, 324

### E

Ecosistemas de inovação 159, 324

Educação 52, 80, 81, 82, 83, 84, 93, 102, 103, 104, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 157, 166, 185, 200, 202, 229, 230, 231, 236, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 320, 322, 324

Electricity power distribution 1, 324

Empreendedorismo 159, 161, 166, 185, 186, 187, 189, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 202, 215, 217, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 250, 251, 262, 266, 324, 325

Empreendedorismo coletivo 187, 189, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 215, 217, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 324

Empresa junior 200, 201, 202, 203, 204, 207, 208, 210, 212, 213, 214, 324, 325

Ensaio teórico 187, 215, 324

Estratégia 22, 30, 61, 62, 63, 94, 177, 178, 250, 252, 253, 259, 264, 265, 266, 288, 324

### G

Gestão ambiental 32, 324

Gestão organizacional 57, 72, 200, 306, 324

### H

Holt winters 73, 74, 324

### I

Incentive regulation 1, 2, 19, 324

Instituições 45, 47, 50, 51, 52, 59, 80, 81, 85, 86, 94, 160, 162, 163, 165, 166, 168, 184, 185, 190, 191, 196, 199, 200, 201, 202, 212, 218, 219, 224, 227, 324

Investimento 47, 60, 61, 102, 103, 105, 109, 115, 116, 117, 118, 119, 130, 131, 132, 133, 135, 140, 182, 229, 230, 232, 236, 242, 243, 244, 245, 246, 276, 291, 324

## L

Logística reversa 32, 33, 43, 44, 324

## M

Meio ambiente 22, 25, 26, 27, 28, 35, 43, 144, 146, 148, 152, 157, 254, 325

Mercado agroindustrial 73, 325

Micro empreendedorismo 250, 251, 262, 266, 325

Movimento empresa junior 200, 201, 202, 210, 212, 325

## N

Nível 38, 48, 59, 61, 66, 67, 81, 82, 84, 85, 86, 87, 93, 107, 108, 109, 124, 127, 132, 139, 144, 146, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 170, 171, 176, 182, 195, 205, 206, 207, 208, 223, 234, 235, 236, 259, 270, 274, 284, 287, 295, 296, 325

## O

Orçamento público 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 121, 122, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 248, 249, 325

Organização 25, 27, 29, 47, 48, 49, 50, 51, 55, 58, 61, 63, 67, 72, 80, 82, 83, 87, 88, 93, 94, 105, 109, 118, 120, 124, 139, 146, 159, 160, 161, 164, 188, 190, 193, 196, 200, 207, 216, 218, 221, 225, 232, 236, 245, 247, 252, 253, 255, 256, 265, 268, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 294, 297, 300, 325

## P

Planejamento 58, 63, 67, 73, 74, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 86, 87, 89, 93, 94, 95, 104, 105, 106, 107, 121, 122, 207, 214, 231, 232, 233, 234, 248, 249, 252, 253, 256, 265, 268, 271, 272, 273, 274, 285, 288, 311, 321, 325

Planejamento estratégico 73, 78, 80, 81, 82, 83, 86, 87, 89, 93, 94, 95, 273, 288, 325

Políticas públicas 45, 47, 48, 49, 54, 56, 59, 60, 63, 105, 109, 110, 122, 232, 236, 237, 249, 325

Programas de pós-graduação 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 91, 94, 325

## R

Reuso 32, 33, 35, 325

Revisão narrativa 21, 22, 23, 31, 325

## S

Saúde 24, 37, 39, 40, 41, 66, 74, 93, 102, 103, 104, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 166, 174, 213, 229, 230, 231, 236, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 325

Sazonalidade 66, 73, 75, 76, 78, 325

Serviço 66, 67, 79, 98, 125, 126, 127, 140, 164, 165, 166, 170, 177, 179, 185, 215, 253, 254, 255, 256, 263, 266, 277, 286, 325

Sistema de avaliação 81, 84, 85, 87, 325

Startup 98, 100, 159, 161, 163, 164, 165, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 180, 184, 185, 186, 325

Sururu valley 159, 160, 161, 163, 183, 185, 325

Sustentabilidade 21, 22, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 35, 39, 43, 44, 51, 127, 144, 149, 157, 158, 325

## T

Tecnologia da informação 21, 22, 23, 24, 26, 29, 30, 31, 111, 160, 163, 183, 238, 325

Teoria da divulgação 144, 147, 155, 156, 325

Teoria institucional 45, 49, 50, 51, 63, 325

Ti verde 31, 325

Turismo de convenções 123, 128, 325

Turismo de negócios 123, 124, 128, 130, 131, 132, 138, 139, 140, 325

Turismo de reuniões 123, 325

## U

Usuário 66, 274, 292, 299, 304

## V

Valor agregado 32, 43, 161

Vendas 74, 76, 77, 79, 144, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 269, 275, 277, 279, 280, 281, 282, 283, 286, 302

Vendedores informais 250, 252, 255, 256, 257, 258, 259, 261, 263, 264, 265, 266

 **Atena**  
Editora

**2 0 2 0**