

## **CONTEXTUALIZAÇÃO DAS RAZÕES PARA A CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGE da Universidade Federal de Ouro Preto foi credenciado pela CAPES, em 2010, para a oferta do curso de Mestrado acadêmico, abrindo sua primeira turma em 2011. A aprovação do curso de Doutorado, em 2018, embora seja expressão do esforço conjunto de atores sociais e institucionais, obedece a uma disposição de certo modo natural que é o amadurecimento do curso de mestrado anteriormente criado, a consolidação da produção científica e inserção social do PPGE na região mineira dos Inconfidentes e nas diversas instâncias acadêmicas de produção de conhecimento do país.

A garantia de assento de docentes do PPGE nos Conselhos Municipais de Educação da região, nas Conferências de Monitoramento dos Planos Municipais de Educação, além da integração com a Extensão do Departamento, que tem viabilizado a oferta de cursos de formação de professores e gestão educacional, são dimensões fundamentais para se mensurar o alcance do Programa no que diz respeito à sua inserção local e regional, tendo efeito, certamente, no contexto nacional, já que se trata de um Estado federativo.

Um segundo importante aspecto que expressa o amadurecimento do Programa de Pós-Graduação em Educação refere-se às ações que vêm sendo implementadas no seu processo de internacionalização, de modo especial no âmbito da América Latina, embora ações situadas em países como Portugal, França e Nova Zelândia também vêm se consolidando.

Nesta direção, o PPGE tem desenvolvido parcerias entre seus Grupos de Pesquisa (FORPROFI, CALEDOSCÓPIO, NESFE e NAVE) com docentes da Argentina, Chile, Rudecolombia, Lepsi/França, Coimbra, Uruguai e Nova Zelândia. Vem sendo acolhidos

professores visitantes da Espanha, França, com bolsa de CNPq, além de outros, oriundos de universidades brasileiras, como a Universidade Federal de Minas Gerais.

Nesta seara, cumpre salientar que o PPGE possui, ainda, no seu quadro de docentes permanentes, pesquisadores atuando como professor visitante em Universidades latino-americanas como Pabro de Olavide e Universidade Pedagógica e Tecnológicas de Colombia, que têm recebido doutorandos desses países, orientado tese na modalidade Co-tutela, bem como publicado com esses sujeitos. Ainda na linha de internacionalização, sublinha-se e existência de Programas de bolsas do PNPD, que viabiliza o acolhimento de pesquisadores de Pós-Doutorado no Programa.

Deve-se sublinhar, ainda, que o adensamento dos diálogos institucionais, debate de propostas, negociação em arenas interinstitucionais como a Pró-Reitoria de Pesquisa, de Graduação e Extensão têm contribuído para o aperfeiçoamento e consolidação do PPGE.

Esse processo de amadurecimento levou-se a que, desde a aprovação do curso de Doutorado, o PPGE criasse um conjunto de ferramentas de monitoramento da qualidade dos cursos ofertados nas dimensões didático-metodológicas, de produção de conhecimento científico qualificado, de infraestrutura, de apoio financeiro e de relações interpessoais, o que leva à consideração dos vários sujeitos (docentes, discentes, técnicos) envolvidos em um Programa de Pós-Graduação.

Dentre os instrumentos ou ferramentas de melhoria, mas, também, monitoramento do Programa, foram implementadas: i) Comissão de Avaliação Permanente; ii) Comissão de Acompanhamento de Egressos; iii) Comissões de divulgação científica e Boletins Informativos do PPGE; iv) Comissões de Eventos; v) Comissões de Editais e Bolsas e vi) Comissões de Revisão de Atos Normativos.

Esse conjunto de instrumentos permite que o PPGE tenha disponível uma maior quantidade e qualidade de informação para a tomada de decisões, uma vez que grande parte das Comissões pressupõe o conhecimento aprofundado de indicadores do Programa, de Documentos de Área e Diretrizes da CAPES, de Relatório de Avaliação de Meio-Termo e Quadrienal, além de documentos e Programas criados pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade – PROPP.

Embora todas essas ferramentas venham cumprindo, a contento, seus propósitos, i) o Parecer da Comissão de área de educação (2013-2017), ii) o Relatório de Avaliação de Meio-Termo (2017-2018) da área de educação, iii) a implementação do Planejamento Estratégico da Pró-Reitoria de Pesquisa articulado ao Plano de Desenvolvimento

Institucional, iv) o relatório da Comissão de Avaliação Permanente do Programa (2017-2018), v) os indicadores a serem avaliados na quadrienal (2017-2020), e, de modo especial, vi) a aprovação do curso de doutorado, demandaram do PPGE a criação de um desenho específico de Planejamento Estratégico, que considere as suas especificidades, possíveis fragilidades e pontos a serem fortalecidos, por meio da construção de indicadores, metas e estratégias de curto, médio e longo prazo, para um intervalo, no caso em questão, de 05 (cinco) anos.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APLICADO ÀS UNIVERSIDADES PÚBLICAS**

O Planejamento Estratégico – PE, pensado como uma ferramenta de auxílio à gestão de sistemas, esteve e está bastante integrado ao universo empresarial, constituindo, nesses espaços, instrumento privilegiado dessas organizações. O mesmo não se pode dizer das instituições públicas, de um modo geral, e das universidades, mais especificamente.

Para Araújo (1996), as tentativas de se implementarem sistemas de planejamento de natureza estratégica nas universidades públicas é bastante recente no Brasil, justificadas em parte pela percepção do sistema universitário como fechado. Embora seja possível reconhecer nas pesquisas da área, relatos de experiências de PE em universidades públicas, a literatura (KERR, 1982; NEIVA, 1989) tem chamado atenção para a necessidade de se atentar para a natureza da instituição universitária.

Compreender a natureza das universidades significa, nesta perspectiva, reconhecer que a forma de organização burocrática que as conforma, a lógica que precede seus processos decisórios e a forma como reflete as decisões do contexto político-econômico externo têm efeitos significativos sobre o planejamento que se delinea internamente.

Araújo (1996), por exemplo, chama a atenção para o tempo de concretização de estratégias em universidades públicas devido ao fato de serem administradas por um modelo burocrático weberiano mais engessado e prescritivo, em termos financeiros, além de serem regidos por uma legislação específica que, em larga medida, inviabiliza decisões personalizadas, em termos de incentivos ou sanções, bem como a flexibilidade de carreiras, cargos e atribuições.

É neste sentido que a compreensão da natureza da instituição se torna essencial para desenho de um planejamento estratégico factível, diferindo-o, por exemplo, de um planejamento implementado na iniciativa privada, educacional ou não. Os modelos clássicos de processo, cuja sequência de etapas apresenta uniformidade de difícil integração à instituição pública, têm sido mais utilizados, como atestam os estudos de Borges e Araújo (2001), mas “a complexidade da instituição universitária pública afeta o planejamento estratégico tornando-o mais complexo e, afirmam alguns atores, menos efetivo” (CUNHA e SOBRINHO, 2014, p. 3) .

Em termos estruturais, um Planejamento Estratégico deve conter:

- i) análise do ambiente interno e externo da instituição. O exame do ambiente externo busca relacionar aspectos econômico, social e político à dinâmica da Universidade. Já a análise do ambiente interno consiste em avaliar as forças e fraquezas da Instituição.
- ii) formulação de metas, que se constituem como partes dos objetivos da Instituição;
- iii) delineamento de estratégias que visa traçar caminhos necessários para o alcance das metas;
- iv) planos de ação – articulação das estratégias ao orçamento, infraestrutura e recursos humanos;
- v) sistema de informação e controle: construção de banco de dados sobre ambientes, bem como informações que possam vir a subsidiar o planejamento e as atividades de controle;
- vi) implementação: execução do plano delineado;
- vii) avaliação que consiste em examinar o desempenho realizado com o planejado, em alinhamento com os objetivos postulados.

Embora haja um arcabouço estrutural que sustente o desenho de planejamento estratégico, Araújo (1996) acertadamente nota que em todo planejamento “existe um espaço para improvisações e julgamentos”. Além disso, ainda que as decisões sejam tomadas a partir de dados produzidos, nenhum planejamento é uma ferramenta neutra, antes, ele é resultado de opções políticas e de interpretações dos atores institucionais envolvidos no processo.

## **METODOLOGIA APLICADA AO DESENHO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O desenho de Planejamento Estratégico que ora se apresenta, mesmo pensado para uma universidade pública, e, portanto, considerando as contribuições da literatura em

torno de sua construção, leva em consideração que o seu desenho diz respeito apenas a uma das dimensões da Instituição, qual seja, a pesquisa.

Faz-se necessário levar esta peculiaridade em consideração uma vez que ela tem potencial para impactar o alcance (ou não) das metas estipuladas, já que algumas delas pressupõe acordos firmados entre Ensino e Pesquisa em uma das dimensões críticas da Universidade, na atualidade, que são os recursos humanos. Cumpre ainda sublinhar que este Planejamento Estratégico se insere e dialoga com o instrumento de planejamento mais amplo desenvolvido pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade, atentando, contudo, às especificidades e aos indicadores do PPGE.

O percurso metodológico assumido para sua criação seguiu as etapas que se passa a descrever.

Considerando que um Planejamento Estratégico, necessariamente, precisa inventariar tanto os pontos sensíveis, quanto os fortes de uma Organização Burocrática/Instituição/Empresa, de modo a construir propostas factíveis de ação e correção de rumos, o primeiro passo dado na construção da ferramenta foi a leitura e análise de um conjunto de documentos produzidos pela Coordenação da Área da Educação (Área 38/CAPES), composto por Pareceres de Avaliação Quadrienal progressiva, Relatórios intermediários de avaliação e Ficha de Avaliação com indicadores recentes definidos pela CAPES, assim como aqueles produzidos pela PROPP. No âmbito do PPGE, foram lidos e criteriosamente examinados os dados do Relatório produzido pela Comissão de Avaliação Permanente do Programa, para o quadriênio 2017-2020, a proposta do curso de doutorado aprovada pela CAPES e os documentos normativos do PPGE. Já no que tange à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, foram analisados os indicadores do PPGE produzidos por esta instância, bem como as metas e estratégias desenhadas na vertente do planejamento estratégico da PROPP.

O passo seguinte à leitura e à análise dos documentos, definida como análise estratégica, foi a construção do cenário do PPGE, em termos de pontos fortes e fracos do Programa, assim como de ameaças externas e internas a ele. Isso se tornou possível porque a Coordenação do PPGE, junto à Comissão de Planejamento Estratégico, possuía, a esta altura, uma base de dados e informações gerais, à qual podia recorrer para elaborar um plano de ação, com objetivos e estratégias.

A etapa de formulação dos objetivos compreendeu a determinação dos objetivos a serem perseguidos, isto é, as metas a que se busca chegar na Pós-Graduação, tendo em vista seus indicadores internos e condicionantes externos.

Após a formulação dos objetivos, buscou-se construir as ações para alcançar as metas definidas. Neste sentido, construiu-se um conjunto de estratégias, ou ações, para se concretizar os objetivos estabelecidos no Plano Estratégico. Tais estratégias contemplaram os atores internos ao Programa, mas, também, aqueles externos (institucionais e externos não pertencentes à Universidade).

## **ANÁLISE DE SITUAÇÃO OU DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

Esta seção tem como objetivo apresentar o diagnóstico da Pós-Graduação em Educação organizado a partir de dimensões como Pontes Fortes, Pontos Fracos, Principais Oportunidades, Principais Ameaças.

### **PONTES FORTES DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

- 1) Qualidade do corpo docente, considerando titulação, diversificação na formação, aprimoramento e experiência;
- 2) Implementação de ações de internacionalização do Programa na esfera da América Latina;
- 3) Parceria de Grupos de Pesquisa do Programa (FORPROFI, CALEIDOSCÓPIO, NEPPAI, NESFE e NAVE) com pesquisadores da Argentina, Chile, Rudecolombia, Lepsi França-Brasil, Coimbra, Uruguai e Nova Zelândia, México, Espanha e Cabo Verde
- 4) Acolhimento pelo Programa de Professores Visitantes da Espanha, França, com bolsa de CNPq, e da Universidade Federal de Minas Gerais.
- 5) Docentes permanentes do Programa atuando como professor visitante Universidades latino-americanas como Pabro de Olavide e Universidade Pedagógica e Tecnológicas de Colombia;
- 6) Recebimento de Doutorandos de Universidades latino-americanas para estágio no PPGE;
- 7) Orientação de tese na modalidade Co-tutela entre PPGE e Universidades latino-americanas;
- 8) Programa de bolsas do PNPd com acolhimento de pesquisadores de Pós-Doutorado no Programa;
- 9) Acolhimento de pesquisadores de Pós-Doutorado sem bolsas;
- 10) Percentual alto de docentes permanentes com responsabilidade de docência na graduação;

- 11) Número de Grupos de Pesquisa em funcionamento com participação de alunos de graduação e pós-graduação;
- 12) Composição de bancas com presença de avaliadores externos ao PPGE tanto no mestrado quanto no doutorado;
- 13) Pesquisador de Produtividade CNPq no corpo docente;
- 14) Docentes atuando em Comissões Editoriais externas à Universidade;
- 15) Existência de Boa Infraestrutura física e acervo bibliográfico;
- 16) Participação de docentes em Associações Científicas;
- 17) Existência e Atuação de Comissão de Avaliação Permanente;
- 18) Existência e Atuação de Comissão de Acompanhamento de Egresso;

### **PONTOS FRACOS DO PROGRAMA**

- 1) Número razoável de bolsistas que excede o prazo de defesa de até 24 meses (mestrado);
- 2) Baixo percentual de trabalhos de conclusão de tese e dissertação que resultam em publicação;
- 3) Baixo percentual de discentes e egressos que publicam em coautoria com docentes;
- 4) Baixo percentual de discentes e egressos com publicação de artigos A4 (antigo B2) ou superior;
- 5) Inexistência de Comissão de Acompanhamento de Bolsista;
- 6) Existência de lattes de docentes e discentes desatualizados e incompletos;
- 7) Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa;
- 8) Internacionalização e inserção (local, regional, nacional) do programa;
- 9) Distribuição desequilibrada de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa;
- 10) Distribuição desequilibrada de orientações de dissertações e teses em relação aos docentes do Programa;
- 11) Distribuição de atividades de pesquisa entre docentes do Programa de modo a se alcançar 20h semanais.

## **PRINCIPAIS OPORTUNIDADES**

- 1) Pró-Reitoria de Pesquisa é sensível aos problemas da Pós-Graduação em Educação e atua no sentido de contribuir para resolução de problemas;
- 2) Possibilidade de realização de parcerias para o desenvolvimento e socialização da produção acadêmica e das atividades de pesquisa, consultoria e qualificação profissional com os municípios da denominada região dos Inconfidentes;
- 3) Participação em tomada de decisão nas políticas educacionais dos municípios da região dos Inconfidentes, por meio representação no PPGE em conselhos municipais;
- 4) Possibilidade de intercâmbio de cooperação científica com instituições acadêmicas do exterior (América Latina, Europa e Oceania);
- 5) Possibilidade de intercâmbio de cooperação científica com instituições acadêmicas dentro e fora do estado de Minas Gerais;
- 6) Articulação de pesquisas realizadas no PPGE com programas de extensão desenvolvidos no Departamento de Educação.

## **PRINCIPAIS AMEAÇAS**

### **EXTERNAS**

- 1) Inexistência de política definida de fomento da CAPES, CNPq e FAPEMIG para programas nota 03 e 04, especialmente, na área de humanidades;
- 2) Novo Regime Fiscal instituído pela PEC 95/2016, que congela gastos sociais por 20 anos;
- 3) Desqualificação de Universidades Federais pelo governo central, no âmbito da pesquisa produzida;
- 4) Percepção generalizada de ausência de política nacional para a pós-graduação brasileira.

### **INTERNAS**

- 1) Excesso de burocracia e procedimentos do setor de convênios da UFOP que inviabiliza parcerias com outras IES e centros de pesquisa, com ou sem ônus para a Universidade;
- 2) Ausência de canais institucionais definidos e sistemáticos para divulgação e visibilidade de pesquisas científicas produzidos pelo PPGE;
- 3) Encargos didáticos muito altos na graduação dificultando oferta de disciplinas eletivas no PPGE;



4) Não observância de especificidades do PPGE, como criação e consolidação de Doutorado, na definição de critérios de alocação de professores substitutos, pela PROAD.

## **PLANO DE AÇÃO**

### **Área Estratégica: Formação**

**Objetivo Estratégico:** Melhorar a formação e produção qualificada do PPGE

**Meta 1: Elevar para 100% o percentual de defesa de dissertação e tese dentro do prazo de 24 e 48 meses respectivamente, para alunos bolsistas.**

#### **Estratégias:**

1.1. Regulamentar, a partir de março de 2020, Comissão de Acompanhamento de alunos Bolsistas no âmbito do PPGE, com base em parâmetros de dedicação exclusiva em atividades de pesquisa, reuniões, produção científica, prazos estabelecidos pelo Programa, entre outros indicadores relevantes;

1.2. Estabelecer, a partir de março de 2020, normas, procedimentos, prazos e definição de mecanismos de prestação de contas para alunos bolsistas;

1.3. Estabelecer, a partir de março de 2020, procedimentos de monitoramento e acompanhamento a serem adotados por orientadores de alunos bolsistas, no âmbito do PPGE;

1.4. Regulamentar, em março de 2020, a possibilidade de perda de bolsa de pesquisa a partir de evidências de quebra de regras estipuladas pelo Programa e expressas por Relatório quadrimestral do Orientador;

1.5. Promover a busca ativa, em março de 2020, de alunos bolsistas que se encontram em situação de atraso em relação a calendário proposto pelo orientador e regulamento do PPGE;

1.6. Implementar, em colaboração com o Núcleo de Inovação Tecnológica da UFOP e com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, dispositivo de lembrete ao aluno de prazo de qualificação e defesa.

**Meta 2: Assegurar condições para a apropriação, por parte de docentes e discentes, de tecnologias institucionais envolvidas na pesquisa como utilização da plataforma Lattes/CNPq, ORCID e Web of Science**

2.1. Promover, no prazo de 01 ano, em regime de cooperação com a PROPP/UFOP, oferta de oficinas de preenchimento de lattes, ORCID e Web of Science para discentes do Programa;

2.2. Promover, no prazo de 01 ano, 04 (quatro) reuniões ampliadas para corpo docente, em que se discutam, também, as tecnologias recentes envolvidas na pesquisa brasileira com repercussão na avaliação de Programas, pela CAPES;

2.3. Instituir Comissão Interna mista (docente e discente), em abril de 2020, para acompanhamento de lattes, no âmbito do Programa;

2.4. Consolidar, até dezembro de 2020, o chamado *efeito bumerangue* no âmbito do PPGE, articulando discussões de docentes nas linhas → encaminhamento de questões discutidas pelos representantes das linhas ao Colegiado → Deliberação no Colegiado → Devolutiva aos docentes pelos representantes das linhas.

### **Área Estratégica: Produção Acadêmica**

**Objetivo Estratégico:** Melhorar os índices de produção acadêmica qualificada de docentes, discentes e em coautoria.

**Meta 3: Elevar gradualmente o percentual de publicação discente, resultante de trabalhos de conclusão de tese e dissertação.**

#### **Estratégias:**

3.1. Disciplinar, no âmbito do PPGE, a obrigatoriedade de os discentes inserirem informações relativas ao contexto de produção acadêmica, bem como suas respectivas fontes de financiamento;

3.2. Oferecer atividades extracurriculares de incentivo à produção acadêmica qualificada.

**Meta 4: Elevar o percentual de discentes e egressos com publicação de artigos em Periódicos com Qualis, preferencialmente, em coautoria com o docente.**

4.1. Regulamentar, em abril de 2020, a possibilidade de aproveitamento de crédito com submissão de artigo Qualis B1 ou superior, em coautoria com docentes;

4.2. Disciplinar, em março de 2020, a disciplina eletiva PGE 305, que envolverá comprovação de submissão de um artigo científico, produzido com o Orientador, em Periódico Qualis B1 ou Superior, durante o curso de Doutorado;

4.3. Estimular a participação de discentes em Congressos com apresentação de trabalho;

4.4. Promover atividades de desenvolvimento e estímulo à escrita acadêmica, por meio de ofertas de oficinas e workshops;

4.5. Produzir e divulgar entre discentes manual de normas de escrita acadêmica, até novembro de 2020;

4.6. Fomentar, de agosto a dezembro de 2020, práticas colaborativas de produção acadêmica qualificada entre docentes e discentes.

**Meta 5: Elevar a adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação à área de concentração e linhas de pesquisa do programa.**

5.1. Adequar, até novembro de 2020, as ementas e títulos das Linhas de Pesquisa de modo a abarcar as pesquisas produzidas pelo corpo docente;

5.2. Realocar, até novembro de 2020, docentes permanentes do Programa em Linhas de que tenham aderência às pesquisas produzidas e orientações realizadas;

5.3. Fomentar a articulação entre linhas de pesquisa do docente e disciplinas ofertadas na Graduação, em regime de cooperação com o Departamento de Educação;

5.4. Melhorar a diversidade de oferta de disciplinas eletivas no âmbito do PPGE, com apoio da PROPP e PROAD mediante aumento de alocação de professores substitutos e/ou efetivos no Departamento de Educação;

5.5. Efetivar, em março ou abril de 2020, a contratação de Professor Visitante já selecionado pelo PPGE e homologado pela PROPP.

**Meta 6. Melhorar a distribuição de orientações de dissertações e teses em relação aos docentes do Programa**

6.1. Disciplinar em Regimento do Programa de Pós-Graduação em Educação, sem prejuízo da regulamentação da Pós-Graduação da Universidade, o número mínimo e máximo de orientações por docente, atento às recomendações do Documento de Área e Documento Orientador de Aprovação de Cursos Novos/2019;

6.2. Induzir processo de distribuição equânime de orientações por meio de inserção de critérios de credenciamento no PPGE.

**Meta 7. Melhorar os índices de distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa**

7.1. Induzir processo de distribuição equânime de produção de artigos em estratos Qualis A/Capes por meio de inserção de critérios de credenciamento e credenciamento no PPGE;

7.2. Reestruturar a Resolução PPGE/UFOP n°003/2018, no que tange aos critérios de credenciamento e credenciamento no PPGE, até março de 2021;

7.3. Divulgar, de abril a novembro de 2020, entre o corpo docente regras editoriais do novo Qualis Único;

7.4. Discutir com o corpo docente, em abril e agosto de 2020, regras internas de Periódicos Qualis A, de modo a melhorar a submissão estratégica;

7.5. Induzir processo contínuo de autoavaliação, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, até dezembro de 2020.

**Meta 08: Melhorar a distribuição de atividades de pesquisa entre docentes do Programa de modo a se alcançar 20h semanais**

8.1. Aumentar, com o apoio da PROPP e PROAD, o quantitativo de professores substitutos e/ou efetivos no Departamento de Educação, reduzindo os encargos didáticos na graduação de docentes permanentes do Programa.

**Área Estratégica: Inserção local, regional e internacionalização**

**Objetivo Estratégico:** Fomento de parcerias, flexibilização de processos, visibilidade do programa

**Meta 09. Melhorar os índices de internacionalização e inserção local, regional e nacional do Programa**

9.1. Fomentar, com apoio da PROPP e CAIN/UFOP, a oferta de seminários por docentes estrangeiros;

9.2. Buscar apoio financeiro da Instituição, para além do Auxílio Publicação, de modo a viabilizar a tradução de artigos para língua estrangeira de docentes permanentes do PPGE;

9.3. Construir, junto com a PROPP, critérios menos engessados burocraticamente de custeio de tradução de artigos acadêmicos para língua estrangeira;

9.4. Articular junto a PROPP e o DELET a oferta de cursos de língua inglesa para docentes de Pós-Graduação em Educação;

9.5. Implantar, com a articulação da PROPP e com o Departamento de Comunicação Social, canais de divulgação de pesquisas realizadas pelo PPGE;

9.6. Implantar, em março de 2021, Projeto “Diálogos na Pós: Educação na Região Inconfidentes”, com o propósito de integrar Secretarias Municipais de Educação de Municípios com Pesquisas produzidas pelo PPGE, cujo recorte especial seja a região;

9.7. Articular, com a PROPP, formas de maior visibilidade do Boletim Informativo do PPGE;

9.8. Articular, com o Conselho Municipal de Educação, participação no Projeto “Diálogos na Pós: Educação na Região Inconfidentes”;

9.9 Construir, junto com a PROPP, critérios menos engessados burocraticamente de parcerias com outras IES e centros de pesquisa, com ou sem ônus para a Universidade;

9.10. Construir, em parceria com a PROPP, a SECOM e o Departamento Jurídico da Universidade, regras de flexibilização para efetivação de convênios entre docentes, grupos de pesquisa do PPGE e outras Universidades e centros de pesquisa;

9.11. Articular, até março de 2021, junto a PROPP e a PROAD, implementação de processos mais eficientes e céleres relativamente a solicitações de Licença para

Capacitação - Decreto 9.991/2019, de modo especial para aquisição e/ou consolidação de aprendizagem de língua estrangeira.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAUJO, Maria Arlete de. Planejamento estratégico: um instrumental à disposição das universidades? **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, FGV, 30(4):74-86, jul./ ago. 1996.

BORGES, Djalma Freire; ARAUJO, Maria Arlete Duarte. Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: o caso do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFRN. **RAP Rio de Janeiro** 35(4):63-76, Jul./Ago. 2001

CUNHA, João Carlos; SOBRINHO, Zaki Akel. Planejamento Estratégico em uma Universidade Pública Brasileira. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2014.

MAGIONI, Bianca; PASCUCI, Lucilaine Pascuci; MEYER JR, Victor. Managerialism em Universidades: Contribuições e Limitações da Adoção do Planejamento Estratégico em uma Universidade Pública Federal. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO/MARIANA-MG. Programa de Pós-Graduação em Educação. **Relatório de Meio-Termo da Comissão de Avaliação Permanente**. Mariana: Instituto de Ciências Humanas e Sociais/PPGE, 2019.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO/CAPES. **Relatório de Avaliação de Meio-Termo – Área Educação**. Brasília, 2019.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO/CAPES. **Avaliação Quadrienal – Ficha de Avaliação do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFOP (2013-2016)**. Brasília/DF, 2016.

SCHWARTZMAN, Jacques. A administração de Universidades Públicas: A Racionalidade da Ineficiência. Brasília: **Educação Brasileira**, v. 13, n. 26, p. 11-17, 1991.

Mariana, 20 de março de 2020.



Maria do Rosário Figueiredo Tripodi  
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Educação