

**Análise da Gestão de Egressos em um Programa de Pós-graduação à luz dos indicadores de avaliação da CAPES**

**CLÁUDIA PRIM CORRÊA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

**CIBELE BARSALINI MARTINS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

# ANÁLISE DA GESTÃO DE EGRESSOS EM UM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO À LUZ DOS INDICADORES DE AVALIAÇÃO DA CAPES

## 1 INTRODUÇÃO

Sendo o ambiente universitário local de mudanças complexas e intensas, cabe aos gestores universitários compreenderem o contexto no qual essas instituições estão inseridas e ter consciência de suas potencialidades e limites, de modo que possam planejar, gerir e buscar formas mais eficientes e eficazes de atuação, sejam elas motivadas por mudanças na política educacional, demandas do mercado e expectativas dos alunos (MEYER JUNIOR; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012; MORITZ et al, 2010). Porém, os gestores universitários enfrentam dificuldades para incorporar boas práticas de gestão, não somente pelas universidades estarem inseridas neste ambiente complexo, mas também por ser necessário fazer uso de ferramentas específicas e distintas para a graduação e pós-graduação, uma vez que seus objetivos, regras e avaliações são distintos (MACCARI et al, 2006). A pós-graduação, por sua vez, encontra-se em posição central na produção científica do país, devido a fatores como: o direcionamento dos recursos de financiamento de pesquisa para a pós-graduação e a atuação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e seu Sistema Nacional de Avaliação (OLIVEIRA; ALMEIDA, 2011). Nesse cenário, o acompanhamento de egressos da pós-graduação é uma estratégia tida como imprescindível e desafio contemporâneo (CABRAL; SILVA; PACHECO, 2016; MACCARI et al, 2014; QUEIROZ; DE PAULA, 2016; TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014)

O acompanhamento de egressos viabiliza adquirir conhecimento sobre o mercado de trabalho, analisar a compatibilidade dos programas de pós-graduação (PPG) com as necessidades sociais, construir uma boa imagem da Instituição de Ensino Superior (IES), suprimir lacunas existentes entre a pós-graduação e a sociedade e promover transformação social (CABRAL; SILVA; PACHECO, 2016; MACCARI et al, 2014). Embora sejam reconhecidos os benefícios do acompanhamento de egressos, algumas dificuldades são encontradas que impedem o sucesso desta ação. Apesar disso, os estudos na área de egressos da pós-graduação parecem limitar-se a delinear um perfil do egresso (FELLI et al, 2011; GIULIANI, 2010; MENDES et al, 2010; QUEIROZ; DE PAULA, 2016), os quais, apesar de relevantes, não suprem as lacunas encontradas no tocante à operacionalização do acompanhamento de egressos como ação estratégica. Por outro lado, também são encontrados estudos que buscam diminuir essas dificuldades, como proposição de Portal de Egressos e de Associação de Egressos (TEIXEIRA; MACCARI, 2014; TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014).

A partir da análise deste panorama da literatura, percebe-se que o acompanhamento de egressos, que promove a aproximação do PPG com egresso após a finalização da pós-graduação, não contempla a visão necessária para ser uma ação estratégica bem-sucedida, o que gera a necessidade de ir em direção a uma gestão de egressos. Essa nova visão busca dar um novo enfoque, uma vez que apenas o acompanhamento de egressos *a posteriori* não atende por completo a demanda: ao contrário, torna explícita a necessidade de acompanhar o aluno de pós-graduação antes mesmo deste se tornar egresso.

Ainda no contexto da pós-graduação, o sistema de avaliação da CAPES abrange 49 áreas de avaliação, sendo que a área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo é a terceira maior, com 184 programas de um total de 3.905 PPG credenciados (CAPES, 2017b). Logo, comprova-se a pertinência e relevância de estudos sobre o desempenho de PPG vinculados a esta área. Porém, nesta área não há somente programas de excelência: o Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade

Federal de Santa Catarina (PPGA/UFSC), por exemplo, é conceito 4 no sistema de avaliação, o que significa que há lacunas a serem sanadas para que o PPGA possa alcançar o conceito 7 no Sistema de Avaliação da CAPES. Por haver uma relação entre o baixo desempenho de um programa, a diminuição da representatividade da área em relação às demais áreas, e também com o financiamento de pesquisas, é necessário promover melhorias que permitam o alcance de um melhor conceito neste Sistema de Avaliação. Nesse sentido, é *mister* questionar: de que modo o PPGA/UFSC pode potencializar sua gestão de egressos?

Considerando o exposto, faz-se necessário averiguar de que modo o PPGA/UFSC pode potencializar sua gestão de egressos por meio das seguintes etapas: identificar os critérios do Sistema de Avaliação da CAPES relacionados à gestão de egressos; averiguar a percepção de discentes e egressos do PPGA sobre a gestão de egressos realizada pelo Programa; e verificar a ocorrência de eventuais lacunas nesta gestão de egressos.

Esta pesquisa é importante, oportuna e viável (ROESCH, 2009), pois: a) trata-se de uma oportunidade do PPG analisado repensar suas práticas de gestão relacionadas à gestão de egressos e possibilita obter um melhor conceito no Sistema de Avaliação da CAPES; b) visa assegurar aos discentes um curso condizente com a realidade e o mercado de trabalho; e c) as limitações do tema são conhecidas na literatura e precisam ser estudadas em profundidade. Destaca-se, também, a originalidade do termo gestão de egressos, comprovada por meio de pesquisa bibliométrica que averiguou trabalhos publicados entre 2006 a 2016, nas bases Scielo, Spell e Periódico CAPES, não tendo sido encontrada ocorrência dessa expressão.

Este trabalho estrutura-se em cinco capítulos, sendo esta a introdução, seguida pela fundamentação teórica que aborda o Sistema de Avaliação da CAPES e a Gestão de Egressos. Após, apresenta-se a metodologia utilizada e, no quarto capítulo, são expostos os resultados obtidos. Por fim, no quinto capítulo são apresentadas as conclusões pertinentes ao tema.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para elucidar o contexto no qual a gestão de egressos ocorre, são apresentados aspectos relacionados ao sistema de avaliação da CAPES. Posteriormente, tratar-se-á da importância dos egressos e os benefícios de mantê-los próximos à universidade. Cabe ressaltar que os autores aqui utilizados são, em sua maioria, nacionais, visto que o Sistema de Avaliação da CAPES é de abrangência apenas nacional e que, apesar da gestão de egressos estar mais avançada em universidades estrangeiras, esta gestão é permeada por elementos que não se aplicam à realidade brasileira.

### **2.1 SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA CAPES**

A pós-graduação brasileira é conduzida e avaliada pela CAPES, por meio de seu sistema de avaliação, que possibilita o credenciamento e assegura o funcionamento dos programas de pós-graduação (MARTINS et al, 2012). À CAPES, cabe o papel de ser agência impulsionadora da pós-graduação em busca de um padrão de excelência científica (SPAGNOLO; SOUZA, 2004; SANTOS, 2015), tendo como objetivos: a) certificar a qualidade da pós-graduação brasileira, que servirá como referência para a distribuição de recursos financeiros para fomentar pesquisas, e b) identificar assimetrias regionais e de áreas estratégicas do conhecimento no Sistema Nacional de Pós-Graduação, a fim de orientar ações de criação e expansão de programas de pós-graduação no território nacional (CAPES, 2017a). Conforme apontam Moritz et al (2011), a política nacional de pós-graduação é diretamente influenciada pelo sistema de avaliação promovido pela CAPES, por ele sistematizar o desempenho dos programas, estabelecer um padrão mínimo de qualidade acadêmica e permitir elevar a qualidade, aprimorar e regulamentar os cursos de mestrado e doutorado do

país. Logo, ser reconhecido pelo sistema CAPES de avaliação confere ao programa considerável prestígio (VOGEL; KOBASHI, 2015).

Cabe aos PPG definirem seus processos internos para atender às exigências deste sistema avaliativo, uma vez que ele atua como elemento direcionador na definição de plano de ações (MACCARI et al, 2009). Assim, o sistema possibilita um processo de melhoria contínua, por serem explícitas as exigências de qualidade e as diretrizes a serem alcançadas. Destaca-se que o foco da avaliação realizada pela CAPES reside no produto, uma vez que há a conexão entre desempenho e sucesso: quanto melhor a avaliação do PPG, maior a chance deste obter recursos para financiamento de suas pesquisas (MACCARI; MARTINS; ALMEIDA, 2015; MORITZ et al, 2011; MORITZ; MORITZ; MELO, 2011).

Em uma escala de 1 a 7, um PPG está credenciado se alcançar nota igual ou superior a 3 na avaliação da CAPES, o que lhe assegura seu funcionamento, validade do diploma, além de reconhecimento e recomendação pelo quadriênio subsequente (MACCARI et al, 2009; MARTINS, 2012). Caso contrário, há impedimento deste PPG abrir novos processos seletivos, pelo menos até o próximo período de avaliação (MACCARI et al, 2014).

### **2.1.1 Avaliação da área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo**

Para a realização da avaliação na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, cinco conceitos são verificados, com os seguintes pesos atribuídos: proposta do programa (avaliação qualitativa); corpo docente (20%); corpo discente, teses e dissertações (35%); produção intelectual (35%); e inserção social (10%) (CAPES, 2017b). Em um panorama, essa área tem apresentado crescimento continuado e conta atualmente com 184 programas de pós-graduação, 62 doutorados, 107 mestrados acadêmicos e 75 mestrados profissionais (CAPES, 2017b). Ao analisar a distribuição destes programas por conceito atribuído, verifica-se que, dos 184 programas, 51% possuem conceito 3, 34% alcançaram a nota 4, 12% obtiveram nota 5, 2% com nota 6 e 1% remanescente com nota 7 (CAPES, 2017b). Maccari e Nishimura (2014) já apontaram a importância da área avançar na avaliação e povoar mais os estratos Conceitos 6 e 7 para evitar a ocorrência de distorções na área, no próprio sistema de pós-graduação e no desenvolvimento do país.

Ao considerar que a avaliação da pós-graduação no Brasil tem seu foco de análise nos resultados, Maccari et al (2014) destacam a importância dos resultados serem averiguados mais especificamente nestes três elementos: produção científica e tecnológica, egressos e inserção social. Maccari et al (2014) apontam ainda que o aluno que se torna egresso deve ser considerado, pelos PPG, como elemento fundamental, visto que ele é um disseminador de conhecimento capaz de modificar seu entorno e também de contribuir para o desenvolvimento do país. Nessa perspectiva, considera-se *mister* estudar de forma mais aprofundada esta questão, com o intuito de fortalecer a gestão dos programas de pós-graduação.

## **2.2 GESTÃO DE EGRESSOS**

Os egressos são um dos ativos mais valiosos das universidades, visto que são o resultado real do aprendizado e, por meio deles, é possível construir uma rede de conhecimentos que pode ser compartilhada, além de promoverem a credibilidade da instituição (BARNARD; RENSLEIGH, 2008; QUEIROZ; DE PAULA, 2016; TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014; TEIXEIRA; MACCARI, 2014). Neste sentido, o acompanhamento de egresso é essencial para um PPG, ao ser possível entender o tamanho da contribuição que o programa dá no desenvolvimento das carreiras de seus alunos (MACCARI et al, 2014).

Manter o egresso próximo da instituição é considerado um diferencial competitivo, ao passo em que ações que objetivem aproximar o egresso da IES são avaliadas positivamente no

sistema de avaliação da CAPES, conferindo um melhor conceito ao PPG, além de fornecer subsídios que permitam ao curso potencializar a formação dos discentes (TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014, 2014). Além disso, conforme Queiroz e De Paula (2016), os egressos podem ter participação nas avaliações institucionais e em projetos acadêmicos e de extensão, retornar à universidade com insumos e necessidades do mercado, o que possibilita a melhoria dos currículos dos cursos de modo a ajustar-se às demandas sociais e econômicas.

Para Ingram et al (2005), a partir do momento em que um PPG apresenta determinado nível de maturidade, a necessidade de reanalisar sistematicamente suas práticas com relação aos egressos torna-se essencial. O acompanhamento dos egressos faz-se necessário, portanto, na medida em que se percebe que a busca pela excelência institucional, aliada à necessidade da relevância social, passam por esta ação estratégica (QUEIROZ; DE PAULA, 2016).

Porém, o distanciamento do egresso de sua instituição parece ser o comportamento padrão (QUEIROZ; DE PAULA, 2016). A busca pela manutenção do vínculo esbarra em algumas dificuldades: a falta de interesse, por parte do egresso, em manter suas informações atualizadas junto à universidade e à Plataforma Lattes (TEIXEIRA; MACCARI, 2014); falta de interesse, também pelo egresso, nos processos avaliativos da instituição (TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014); falta de comunicação entre o egresso e seu ex-orientador e com seu PPG (TEIXEIRA; MACCARI, 2014); dificuldade na operacionalização dos dados (CUNHA et al, 2007; TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014); e a fragilidade do estabelecimento de um senso de comunidade entre os alunos do PPG (INGRAM et al, 2005).

Mael e Ashforth (1992) trazem a importância da identificação organizacional, por meio dos pressupostos organizacionais – prestígio e competitividade interinstitucional – e pressupostos individuais – tempo de permanência na instituição, relação com o mentor. Além disso, os autores também apontam o papel do interacionismo e nesse sentido, Queiroz e De Paula (2016) aplicam este conceito do interacionismo aos egressos ao apontar que há necessidade de promover a cultura da gestão de egressos para criar um vínculo entre a IES e o aluno durante seu ciclo de vida dentro da instituição.

Teixeira e Maccari (2014) e Queiroz e De Paula (2016) apontam a importância do estabelecimento e manutenção de uma boa relação com os egressos, mas também com a universidade e os discentes. Quanto mais estendido for esse relacionamento, maiores as chances de retroalimentação de informações e desenvolvimento do conhecimento, o que enfatiza a importância deste vínculo ser estabelecido desde o início da vida acadêmica do discente (LOUSADA; MARTINS, 2005; TEIXEIRA, MACCARI, 2014).

De modo a aproximar discentes e egressos do programa e também da universidade, algumas ferramentas estratégicas são encontradas na literatura, como Associações de Egressos e Portal de Egressos, ferramentas essas propostas por Barnard e Rensleigh (2008), Teixeira e Maccari (2014), Teixeira, Maccari e Ruas (2014) e Cabral, Silva e Pacheco (2016). Porém, cabe observar que, apesar dessas ferramentas terem como foco a manutenção do vínculo junto aos egressos, os alunos regularmente matriculados na pós-graduação também devem ser contemplados nesse contexto, para atender ao que se considera como *gestão de egressos*. Aqui, acredita-se que o acompanhamento de egressos não é suficiente para abarcar esta nova necessidade. Por sua vez, realizar uma *gestão de egressos* parece compreender a importância de criar esta cultura antes do aluno chegar à condição de egresso. Por conseguinte, o termo *gestão de egressos* é utilizado nesta pesquisa, de modo a significar a criação e manutenção do vínculo com o aluno durante a pós-graduação, mas também, e especialmente, quando este não mais estiver vinculado à universidade, ou seja, for considerado um egresso.

No que diz respeito às ferramentas auxiliaadoras na gestão de egressos, Cabral, Silva e Pacheco (2016) afirmam que uma das maneiras de se realizar a manutenção do relacionamento com seus egressos é utilizar um portal *online*. Barnard e Rensleigh (2008) enfatizam que por meio de um Portal de Egressos, seria possível estender o contato para além

do período de realização do curso, independente da localização geográfica ou do tempo, facilitando e promovendo pesquisas, troca de experiências, *networking* pessoal, profissional e acadêmico (BARNARD; RENSLEIGH, 2008; TEIXEIRA; MACCARI, 2014). Porém, como problemas na utilização de Portais de Egressos, tem-se o fato desta comunicação ser, costumeiramente, unidirecional; ou seja, as informações são disponibilizadas pela universidade com foco no egresso, não abrangendo os alunos ou mesmo os professores, e não permitindo espaço para interação (TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014). De modo a possibilitar uma ferramenta que pudesse promover uma comunicação multidirecional, além de ser espaço para interação entre seus membros e a instituição, Teixeira e Maccari (2014) apresentaram o protótipo de um Portal de Egressos baseado em Portais de Egressos nacionais e internacionais.

Além do Portal de Egressos, Teixeira e Maccari (2014) destacam a importância de uma Associação de Egressos, que deve ser capaz de coadunar os interesses dos alunos e dos egressos. Esta associação também consiste em uma ação estratégica para prolongar o contato e engajar alunos e egressos em um relacionamento duradouro com sua IES. Nessa perspectiva, verifica-se que há ferramentas estratégicas disponíveis para estimular a aproximação e o relacionamento da universidade com seus egressos e discentes da pós-graduação.

A seguir, são apresentados os procedimentos metodológicos, com informações sobre o delineamento da pesquisa e instrumento elaborado para atingir o objetivo deste trabalho.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os objetivos da pesquisa são descritivos, ao observar-se que este tipo de estudo pretende expor uma situação, um evento ou um perfil de pessoas de forma clara (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2009). Ao almejar descrever os itens do sistema de avaliação da CAPES que dizem respeito a egressos e também como ocorre a gestão de egressos no PPGA/UFSC, corrobora-se que a pesquisa aqui realizada tem objetivos descritivos.

As estratégias adotadas consistiram na utilização da pesquisa documental e na seleção de um estudo de caso, de modo a ser possível uma coleta de dados e enfrentamento das informações obtidas frente à literatura. Conforme Saunders, Lewis e Thornhill (2009), com o caso estudado, espera-se angariar informações sobre o contexto de um PPG, de modo a observar como este programa realiza sua gestão de egressos. Por sua vez, no que diz respeito à coleta de dados, foi utilizado o método único para coleta de dados por meio da aplicação de questionário com escala Likert (escala de 1 a 5), para perceber a opinião dos discentes e egressos sobre a gestão de egressos do PPGA (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2009). O questionário abordou os seguintes tópicos relacionados à literatura pesquisada: relacionamento com o orientador, durante e após a pós-graduação; relacionamento entre os discentes, entre os egressos e também entre discentes e egressos; contato com o PPGA; aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos durante a pós-graduação; satisfação com o curso; interesse pelos processos de avaliação pelos quais o programa perpassa; eficiência das estratégias de aproximação do programa com seus discentes e egressos; e predisposição e interesse destes em manterem-se em contato com o programa e ativos cientificamente.

Como verificado por meio da pesquisa bibliométrica realizada, vários são os trabalhos que objetivam identificar o perfil dos egressos de um programa de pós-graduação, ao buscar identificar, dentre outros, dados sociodemográficos, atividades profissionais contemporâneas e expectativas relacionadas a profissão. Porém, identificar este tipo de informação não é o principal objetivo deste questionário, mas sim averiguar como ocorreu ou como ocorre o vínculo e a manutenção deste entre o discente e o egresso junto ao programa de pós-graduação - no caso, o PPGA/UFSC. Além disso, destaca-se que os tópicos abordados no

questionário aplicado emergiram da literatura consultada sobre o tema, tendo sido apontados nesta literatura como elementos dificultadores ou potencializadores da gestão de egressos.

Como recorte temporal, adotou-se a análise transversal, pois se pretende perceber como ocorre a gestão de egressos em um dado momento, sem considerar alterações causadas pela passagem do tempo. Para as etapas deste trabalho, porém, foram adotados recortes temporais distintos: para a identificação dos critérios de avaliação da CAPES que se relacionam à gestão de egressos, foi consultado o Documento de Área que compreende o período de 2013-2016 e para a aplicação do questionário aplicou-se a temporalidade explicada no Quadro 1, em que pode ser verificado o número de respondentes.

Foi realizada a aplicação de questionário-teste junto a um PPG de mesmo conceito e mesma área do PPGA/UFSC, tendo sido obtidas 14 respostas válidas de uma população de 64 discentes, e 11 respostas de uma população de 70 egressos. Foram realizadas alterações no questionário-teste, a partir das sugestões dos respondentes, relacionadas a: melhora na fluidez do questionário, agrupamento de perguntas, inclusão de tempo máximo médio para realização do questionário e informação sobre a validação do instrumento por meio de questionário-teste.

Quadro 1 – Amostra com base no ano de ingresso PPGA

<b>Mestrado</b>							
<b>Ano de Ingresso</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Discente</b>						20	12
<b>Egresso</b>				2	9		
<b>Doutorado</b>							
<b>Ano de Ingresso</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Discente</b>				2	5	2	8
<b>Egresso</b>	4	4	1	0			

Fonte: Elaborado pelas autoras (2018)

O número de discentes e egressos respondentes alcançou um número relativamente baixo, quando comparado à população em questão, alcançando apenas 40% da população discente e 24% da população egressa. Cabe mencionar que, apesar de não ter sido o objetivo inicial da aplicação destes questionários, a baixa adesão dos discentes e egressos em respondê-los pode ser percebida como consequência de uma má gestão de egressos.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir da literatura abordada, da metodologia proposta e do objetivo deste trabalho - averiguar que modo o PPGA/UFSC pode potencializar sua gestão de egressos -, dá-se início à análise dos dados.

##### 4.1 CRITÉRIOS DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO RELACIONADOS A EGRESSOS

Para averiguar quais os critérios do sistema de avaliação da CAPES relacionam-se a egressos, foi necessário consultar o Documento de Área mais recente, datado de 2016, referente à área aqui estudada (CAPES, 2017c). Este documento relata o estágio atual da área, embasado no último quadriênio, e também apresenta a Ficha de Avaliação a ser considerada na próxima avaliação. Nesta Ficha, constam todos os quesitos e itens a serem avaliados, bem como seus respectivos pesos. Foram avaliados os quesitos, itens e pesos atribuídos na Ficha de Avaliação de Mestrado e Doutorado Acadêmicos, visto que o PPGA enquadra-se nesta classificação. A seleção dos itens listados no Quadro 2 deu-se pela simples ocorrência do termo “egresso”, tanto na descrição do item, como nas definições ou comentários. A partir da análise da Ficha de Avaliação supracitada, foi possível direcioná-la aos quesitos e itens que tratam de egressos.

Quadro 2 – Egressos no Sistema de Avaliação da CAPES

Quesito / Item	Peso
<b>1. Proposta do Programa</b>	-
a) Coerência, consistência, abrangência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular. <i>Comentário do item:</i> Neste item, o egresso é relevante, pois é preciso que a área de concentração do programa, suas linhas de pesquisa, sua estrutura curricular e seus projetos de pesquisa estejam coerentes com o perfil do egresso esperado. Para tal, é necessário que tanto os objetivos do programa quanto o perfil do <b>egresso</b> sejam apresentados de forma clara e objetiva.	50%
b) Planejamento do programa com vistas a seu desenvolvimento futuro, contemplando os desafios internacionais da área na produção do conhecimento, seus propósitos para melhor formar os alunos, suas metas quanto à inserção social dos seus <b>egressos</b> .	30%
<b>2. Corpo Docente</b>	<b>20%</b>
a) Perfil do corpo docente, ao considerar titulação, diversificação de formação, aprimoramento e experiência, e compatibilidade com o Programa. <i>Comentário do item:</i> Considera a compatibilidade do perfil do corpo docente não somente com as linhas de pesquisa de um programa, mas também com o perfil do <b>egresso</b> esperado, de modo a dirimir eventuais fragilidades.	15%
<b>3. Corpo discente, teses e dissertações</b>	<b>35%</b>
c) Qualidade das Teses e Dissertações e da produção de discentes autores na produção científica do programa, aferida por publicações e outros indicadores pertinentes. <i>Comentário do item:</i> As publicações de teses e dissertações, de produção científica de modo geral (livros classificados pela área ou em revistas referenciadas no Qualis) serão consideradas não somente para os discentes, mas também para <b>egressos</b> . Destaca-se que a autoria conjunta de docentes do programa com alunos é valorizada, o que se aplica também aos egressos. Para avaliar este item, os indicadores são a proporção de discentes autores, bem como a proporção de egressos autores, em que é calculada a média dos dois indicadores.	50%
e) Apresentação pelos discentes e <b>egressos</b> em eventos alinhados à proposta do programa.	10%
<b>5. Inserção social</b>	<b>10%</b>
a) Inserção e impacto regional e/ou nacional do programa. <i>Comentário do item:</i> São considerados quatro tipos de impactos: educacional, social, cultural e tecnológico/econômico. Os <b>egressos</b> são abordados no primeiro tipo de impacto, o educacional, ao ser verificada a inserção de egressos do programa analisado em IES públicas e privadas em que exerçam atividades de melhoria do ensino nos diferentes níveis de formação. Como indicador para este quesito, tem-se uma avaliação qualitativa das dimensões da inserção social que o programa considerar pertinente.	50%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2018)

A partir do Quadro 2, quantificou-se quão importante é a presença do egresso no Sistema de Avaliação da CAPES, na medida em que este elemento se faz presente em itens que equivalem a 29% desta avaliação, além de 80% da avaliação do quesito qualitativo (Proposta do Programa). Pode-se dizer, então, que o egresso é elemento analisado e considerado em uma parcela considerável dos quesitos, estando presente em 4 dos 5 quesitos, o que reitera sua importância dentro do contexto da pós-graduação e enfatiza a necessidade dos programas atentarem para este aspecto. Destaca-se, entretanto, que não há menção à “gestão de egressos” no que concernem os itens avaliados pela CAPES. Destaca-se, também, que não foram identificados itens relacionados a egressos no quesito Produção Intelectual.

A internacionalização é, pelo sistema de avaliação da CAPES, elemento a ser analisado somente daqueles programas que alcançarem o conceito 5. Uma maneira de avaliar a inserção internacional de um programa de pós-graduação, no que diz respeito aos egressos, consiste na empregabilidade destes no mercado internacional, por meio da atuação de egressos pesquisadores em grupos de pesquisa fora do país (CAPES, 2017b).

A partir do exposto, foi possível perceber quais critérios de avaliação do sistema de avaliação da CAPES relacionam-se com a gestão de egressos e qual o impacto destes critérios na avaliação dos programas de pós-graduação acadêmicos da área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, em que o PPGA se enquadra.

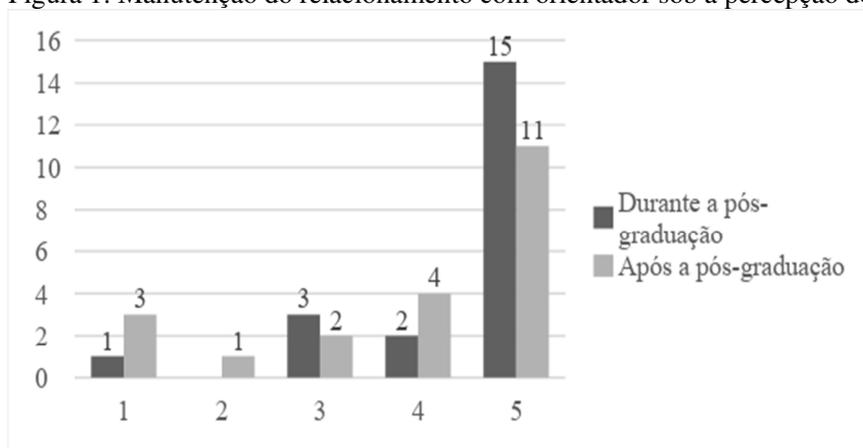
## 4.2 A GESTÃO DE EGRESSOS NO PPGA/UFSC

A partir dos questionários direcionados aos discentes e egressos, foi possível trazer à luz aspectos a serem considerados na gestão de egressos.

### 4.2.1 Relacionamento

A opinião dos discentes e dos egressos em relação ao relacionamento com seus orientadores é similar – em sua maioria, positiva. Porém, há uma diminuição da qualidade do relacionamento com o orientador após a finalização da pós-graduação (Figura 1). Explica-se esta situação pelo afastamento natural que ocorre após a finalização do curso. O fato de menos da metade dos egressos terem desenvolvido pesquisas com seus ex-orientadores corrobora este afastamento, fato este que é visto por Teixeira e Maccari (2014) como algo natural, decorrente da falta de comunicação entre egresso e ex-orientador.

Figura 1: Manutenção do relacionamento com orientador sob a percepção dos egressos



Fonte: Elaborado pelas autoras (2018)

Os discentes afirmam, em sua maioria, manter um bom relacionamento com seus colegas discentes do programa. Os egressos corroboram esta afirmação, porém a manutenção deste relacionamento nitidamente sofre uma queda após a finalização do curso. Ao considerar, também, que os discentes afirmam, majoritariamente, não conhecer os egressos e a recíproca sendo verdadeira, visto que mais da metade dos egressos também afirma não conhecer os discentes, nota-se uma lacuna a ser suprida. Apesar de ter sido apontada por Ingram et al (2005) uma fragilidade em estabelecer um senso de comunidade, percebe-se que os discentes conseguem manter níveis satisfatórios de relacionamento. A dificuldade passa a aumentar quando os discentes do PPGA tornam-se egressos, que são influenciados por fatores externos como trabalho ou outras relações pessoais. Essa constatação corrobora a necessidade apontada por Queiroz e De Paula (2016), que afirmam que a criação do vínculo afetivo deve ser buscada durante a realização do curso, para que se estenda para após a formação do aluno.

Discentes e egressos, em sua maioria, afirmam que não há redes de relacionamento (ou desconhecem ou não participam das redes existentes) que possam promover *networking* (formal ou informal) entre discentes e egressos. Nenhum dos discentes ou egressos, mesmo os que afirmaram conhecer o Portal de Egressos da UFSC, lembrou-se desta ferramenta quando questionados sobre ferramentas que possibilitam interação. Pode-se interpretar esta situação como uma confirmação da ausência do caráter interativo do Portal de Egressos da UFSC.

Com base no exposto, considera-se a possibilidade de que o bom relacionamento com o orientador e com os colegas, por parte dos discentes e egressos, pode fazer da pós-

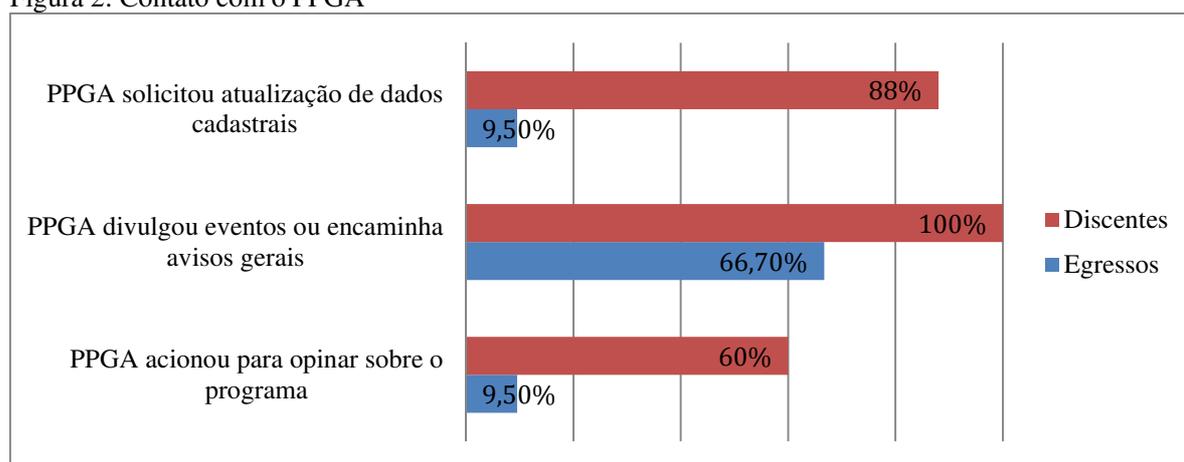
graduação uma experiência positiva para os discentes. Essa relação pode se manifestar tanto na esfera acadêmica e profissional, ao viabilizar a construção de redes de colaboração acadêmica, como também na esfera pessoal, ao criar vínculos que possam perdurar ao longo da vida dos egressos. Por sua vez, a diminuição da qualidade da relação do egresso com seu ex-orientador pode ser dirimida a partir do estímulo do desenvolvimento de novas pesquisas em conjunto ou da divulgação dos resultados da dissertação ou da tese. Mais da metade dos egressos afirmou não ter desenvolvido novas pesquisas com seus ex-orientadores e aproximadamente 40% destes afirmaram também não ter publicado seus trabalhos finais de pós-graduação. Ainda, a queda na qualidade do relacionamento com os pares e também a dificuldade de relacionamento notada entre discentes e egressos dificilmente será resolvida por iniciativa destes. Assim, que cabe ao PPGA promover oportunidades de aproximação entre discentes e egressos, o que permitirá ações posteriores, como o desenvolvimento de pesquisas em redes de colaboração e/ou troca de experiências profissionais.

#### 4.2.2 Contato com o PPGA

Se, durante a realização da pós-graduação, todos os discentes recebem notificações constantes do PPGA sobre eventos ou avisos gerais, há uma perceptível queda nesse percentual após a finalização do curso, com 66,7% dos egressos que afirmam receber esse tipo de notificação. Ocorre também uma diminuição na taxa de atualização de dados como telefone, e-mail ou endereço por parte dos egressos, o que pode acarretar em uma maior dificuldade de contato entre o PPGA e seus egressos, dificuldade esta que já havia sido apontada por Cunha et al (2007) e Teixeira, Maccari e Ruas (2014), ao lembrarem que a dificuldade da operacionalização de dados, por parte dos PPG, reside na sua desatualização.

Percebe-se que durante a realização da pós-graduação, a manutenção do vínculo entre o PPGA e os discentes ocorre de forma regular, porém é drasticamente reduzida após a finalização do curso (Figura 2). Os egressos, portanto, não são ouvidos e perdem este contato com o programa.

Figura 2: Contato com o PPGA



Fonte: Elaborado pelas autoras (2018)

Nitidamente, o PPGA tem se portado de forma omissa na manutenção do seu relacionamento com os egressos. Mesmo quando as ações do PPGA são analisadas sob a ótica dos discentes, que supostamente estariam mais próximos ao programa, esta consta como deficitária. Cabe ao programa, então, primeiramente conscientizar-se da importância da gestão de egressos, para então planejar ações estratégicas que viabilizem, por exemplo, a manutenção dos dados de discentes e egressos atualizados, a divulgação de eventos para ambos os

públicos e o regular acompanhamento da atuação dos egressos. Isso porque, apesar de ser um vínculo predominantemente burocrático, o contato com o PPGA é uma das ramificações que permite a retroalimentação de informações pertinentes à melhoria contínua do programa, por meio de eventuais iniciativas institucionais.

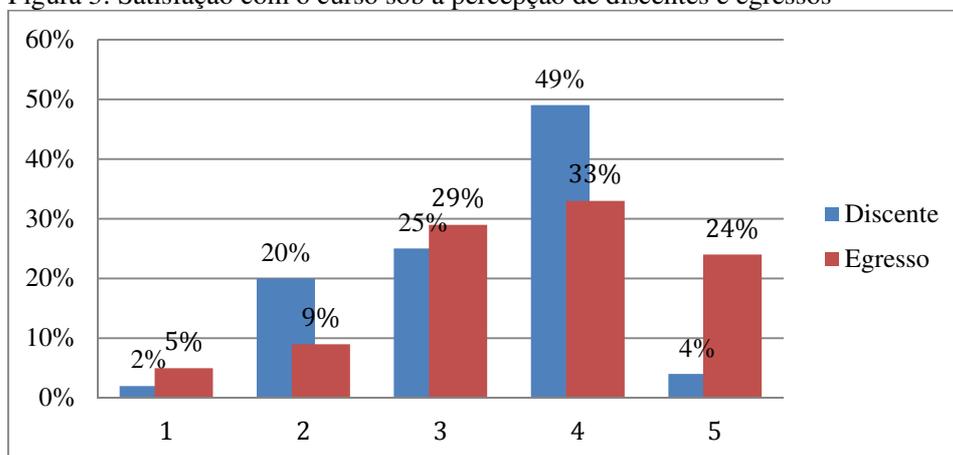
#### 4.2.3 Atividade profissional

Em sua maioria, discentes e egressos atuam profissionalmente em área correlata à pós-graduação. Quanto à aplicabilidade do conhecimento, os egressos acreditam que conseguem utilizar o que aprenderam na pós-graduação com maior frequência do que os discentes (61% dos egressos deram nota 5 na Escala Likert, comparado a 35% dos discentes), o que pode demonstrar amadurecimento profissional dos egressos. Apesar disso, esta aplicabilidade do conhecimento adquirido não é unânime, o que abre espaço para reflexão sobre o que é ensinado nas disciplinas realizadas pelos discentes, de modo a direcioná-los a algo mais condizente com a realidade profissional destes. Vale refletir sobre a importância de haver essa vinculação direta entre a atividade profissional e o conteúdo aprendido, pois ela pode ser vista como o objetivo dos discentes ou potenciais discentes do PPGA, e consequentemente pode vir a motivá-los na realização do curso e de novas pesquisas.

#### 4.2.4 Relação com o curso

A satisfação dos discentes e dos egressos com seu curso é majoritariamente positiva, apesar de não ser unânime (Figura 3). Vale mencionar que os egressos relataram que houve certo grau de diminuição de sua satisfação com o curso, causado por eventuais comparações com outros PPG. É essa satisfação após a finalização do curso que é aqui retratada.

Figura 3: Satisfação com o curso sob a percepção de discentes e egressos



Fonte: Elaborado pelas autoras (2018)

Por sua vez, o interesse dos discentes pelo desenvolvimento do curso e pelo processo de avaliação da CAPES é bastante positivo e tende a manter-se alto após a conclusão do curso (59% dos discentes e 76% dos egressos classificaram seu interesse pelo desenvolvimento do curso como nota 5 na Escala Likert). Tal resultado é contrário ao exposto na literatura sobre o tema, em que se percebia a falta de interesse destes nos processos avaliativos da instituição (TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014). A partir deste resultado, nota-se uma conscientização dos discentes e egressos do PPGA sobre a importância dos processos avaliativos, o que lhes confere uma pré-disposição em fazer parte e fornecer informações necessárias. Desta maneira, entende-se que o interesse com os processos de melhoria contínua

do PPGA e o de avaliação da CAPES, por sua vez, pode ser um dos eixos facilitadores que incite uma aproximação dos egressos ao PPGA.

Discentes e egressos confirmaram manter seus currículos atualizados na Plataforma, apesar de não necessariamente considerarem sua usabilidade satisfatória. Tal resultado também surpreende, pois Teixeira e Maccari (2014) perceberam a falta de interesse dos egressos em manter seus dados atualizados na Plataforma Lattes. Supõe-se ter havido processos de conscientização individual, por meio dos orientadores para com seus orientandos, visto que não foram identificadas ações nesse sentido que tivessem partido do PPGA. Ainda, o fato de os egressos do PPGA ainda manterem seus currículos atualizados na Plataforma Lattes mostra que não há desvinculação ou desinteresse pela vida acadêmica. Ao contrário: uma vez que os currículos dos egressos encontram-se atualizados, manifesta que estes ainda possuem o intuito de continuar pesquisando.

#### 4.2.5 Portal de Egressos

Apesar de ser uma estratégia de aproximação e manutenção do vínculo do PPGA com seus egressos (BARNARD; RENSLEIGH, 2008; TEIXEIRA; MACCARI, 2014; TEIXEIRA; MACCARI; RUAS, 2014; CABRAL; SILVA; PACHECO, 2016), o Portal de Egressos da UFSC é desconhecido pela maioria dos discentes e egressos, que alegaram não conhecer, tampouco ter tido algum contato com esta ferramenta de abrangência institucional. A descrença na possibilidade de promoção de interação, promovidas por ferramentas como Portais de Egressos em geral, é significativa entre os discentes, especialmente quando em comparação aos egressos.

Dentre aqueles que conhecem a ferramenta institucional da UFSC, discentes e egressos não costumam acessá-la com frequência, apesar de uma parcela considerável já ter realizado alguma ação no Portal. Isso pode significar que discentes e egressos eventualmente têm necessidades específicas e buscam suprir esta necessidade acessando o Portal de Egressos para buscar uma informação pontual. Cabe apontar, por sua vez, que a relevância das informações encontradas é considerada baixa para ambos os públicos. O baixo alcance do Portal de Egressos não parece estar vinculado à facilidade do uso da ferramenta, pois discentes e egressos não consideram a plataforma de difícil uso. Entretanto, o insucesso da ferramenta pode ser explicado pela incredulidade nesta como capaz de promover a integração entre os discentes, os egressos e o programa.

#### 4.2.6 Associação de Egressos

Discentes e egressos afirmaram desconhecer a existência de Associações de Egressos, estratégia de aproximação proposta por Teixeira e Maccari (2014). O desconhecimento, entretanto, não representa desinteresse, uma vez que ambos confirmaram, em sua maioria, terem interesse em participar de uma associação de egressos, seja ela promovida pelo PPGA ou mesmo pela UFSC. A existência de uma Associação de Egressos proporcionaria a oportunidade de *networking*, a realização de pesquisas em conjunto e a participação em eventos promovidos por esta hipotética Associação, situações positivamente avaliadas por discentes e egressos. Logo, a ideia de uma Associação de Egressos foi bem aceita por discentes e por egressos, havendo então a propensão destas iniciativas serem bem aceitas entre os membros do PPGA, se realizadas, em contraponto à ferramenta já existente.

Por meio destas orientações, é possível dar início à proposição de uma Associação de Egressos do PPGA. Devido a aceitabilidade e pré-disposição em participar dos discentes e egressos por meio dos questionários aplicados - 79,6% dos discentes e 76,2% dos egressos

afirmaram querer que o PPGA promovesse uma Associação de Egressos -, notou-se que esta poderia ser uma estratégia de aproximação valiosa para o programa.

### 4.3 DIFICULDADES E POTENCIALIDADES DA GESTÃO DE EGRESSOS

A partir do exposto, é possível elencar as potencialidades para a realização da gestão de egressos do PPGA (Figura 4) com as quais o programa pode inicialmente dedicar esforços para dar início a ações voltadas à materialização desta ação estratégica. Em contraponto, não devem ser perdidas de vista as dificuldades que o PPGA deve enfrentar (Figura 4), uma vez que o sucesso da gestão de egressos perpassa por diversas esferas.

Figura 4 – Dificuldades e Potencialidades do PPGA para a gestão de egressos



Fonte: Elaborado pelas autoras (2018).

Como resultado da pesquisa, esses são os aspectos que precisam ser trabalhados pelo PPGA de modo que o Programa possa conduzir uma gestão de egressos eficiente e consolidá-la com o tempo.

## 5 CONCLUSÕES

Considerando o objetivo deste trabalho, que consiste em averiguar de que modo o PPGA/UFSC pode potencializar sua gestão de egressos, foi possível perceber a relevância dos egressos no Sistema de Avaliação da CAPES, a realidade atual de um PPG conceito 4 no que diz respeito a sua relação com egressos e discentes e foram averiguadas as principais dificuldades e potencialidades que permeiam esta ação estratégica.

Dos cinco critérios do sistema de avaliação, quatro abordam egressos e o levam em consideração no momento da análise e atribuição de conceito ao programa, tanto de modo qualitativo como quantitativo. Além disso, a internacionalização, apesar de não ser um critério de modo explícito, é essencial para que os programas alcancem conceitos 6 e 7 e também aborda o egresso em sua análise.

Ademais, a partir da percepção dos discentes e egressos do PPGA por meio da aplicação de questionário, identificou-se que a gestão de egressos neste programa possui elementos facilitadores, chamadas de potencialidades, mas também há alguns aspectos que dificultam esta ação estratégica, as dificuldades. Dentre as potencialidades apontadas, destacam-se: bom relacionamento entre orientador e discentes; pró-atividade, por parte dos discentes e egressos, na manutenção de seus dados atualizados; aplicabilidade da pós-graduação na atividade profissional; interesse pelos processos de avaliação; atualização constante dos currículos na Plataforma Lattes; e pré-disposição e o interesse manifestados em participar de uma Associação de Egressos, caso existisse. Em contraponto, as dificuldades que

mais foram apontadas pelos discentes e egressos podem ser resumidas em: queda na qualidade do relacionamento com o ex-orientador; queda na qualidade do relacionamento com seus pares; relacionamento mediano percebido entre egressos e discentes; omissão do PPGA no que concerne às ações relacionadas à gestão de egressos; baixa adesão ao Portal de Egressos da UFSC; e incredulidade sobre a eficiência deste Portal.

A incipiência do termo gestão de egressos foi aspecto desafiador na realização da pesquisa. Apesar de a aproximação do programa de pós-graduação com os discentes ter sua importância reconhecida para alguns autores, a operacionalização desta aproximação em um estágio tão inicial não fora debatida de forma explícita. Logo, a lacuna que motivou a realização deste trabalho também se apresentou como aspecto limitador. Percebeu-se também uma baixa adesão por parte dos discentes e egressos ao responderem os questionários. Logo, as respostas obtidas nesta pesquisa podem refletir a opinião daqueles que já possuem uma predisposição em manterem-se ligados ao programa, mesmo após sua finalização.

Por fim, pesquisas similares, especialmente no que diz respeito à percepção dos discentes e egressos, podem ser reproduzidas em outros PPG, de modo a investigar como funciona a gestão de egressos em outros programas. Ainda, análises comparativas entre programas que possuem conceitos distintos no sistema de avaliação da CAPES podem auxiliar o PPGA a buscarem novas e melhores práticas de gestão de egressos. Além disso, caso outros programas de pós-graduação da UFSC percebam as mesmas necessidades aqui apontadas, em especial no que diz respeito à criação da Associação de Egressos, figura-se uma motivação mais contundente para que estas ações institucionais sejam postas em prática. Sugere-se, ainda, ao PPGA, dada a aceitabilidade de seus discentes e egressos com relação à Associação de Egressos, que este Programa verifique a viabilidade de implementar uma solução no escopo da instituição, possivelmente tomando como base o estudo propositivo de Teixeira, Maccari e Ruas (2014), A existência desta Associação fertilizaria o terreno para a aproximação do PPGA com seus discentes e egressos, o que, como já apontado anteriormente, tende a trazer benefícios ao programa pela oportunidade de *feedback* e melhoria contínua.

## REFERÊNCIAS

BARNARD, Zenia; RENSLEIGH, Chris. Investigating online community portals for enhanced alumni networking. **The electronic library**, v. 26, n. 4, p. 433-445, 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/02640470810893710>>. Acesso em: 15 janeiro 2017.

CABRAL, Thiago Luiz de Oliveira; SILVA, Fernanda Cristina da; PACHECO, Andressa Sasaki Vasques. As universidades e o relacionamento com seus ex-alunos: uma análise de portais online de egressos. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 9, n. 3, p. 157-173, set. 2016. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2016v9n3p15>>. Acesso em: 20 novembro 2016.

CAPES. **Sobre as áreas de avaliação.** Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao>>. Acessado em 22 de janeiro de 2017. (CAPES, 2017a)

CAPES. **Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo.** Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4649-administracao-ciencias-contabeis-e-turismo>>. Acessado em 24 de janeiro de 2017. (CAPES, 2017b)

CUNHA, Isabel Cristina Kowal, et al. Construindo instrumentos de avaliação para os cursos de pós-graduação lato sensu da Unifesp: relato de experiência. **Revista Estudos em Avaliação Educacional**, v. 18, n. 38, p. 29-40, set/dez. 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18222/eaee1838200720837>>. Acesso em: 10 novembro 2017.

FELLI, Vanda Elisa Andres, et al. Perfil de egressos da pós-graduação stricto sensu na área de Gerenciamento em Enfermagem da EEUSP. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 45 (esp), p. 1566-73, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62342011000700005>>. Acesso em: 15 novembro 2016.

GIULIANI, Antonio Carlos. Perfil profissiográfico dos egressos do programa de mestrado profissional em Administração de uma Instituição de Ensino Superior do interior do estado de São Paulo. **Revista de Administração UFSM**, v. 3, n. 1, p. 94-108, jan/abr. 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5902/198346592242>>. Acesso em: 20 novembro 2016.

INGRAM, Kathleen W., et al. Building an alumni support community: tracking alumni for program evaluation and added value. **College Student Journal**, v. 39, n. 2, 2005. Disponível em: <<http://www.freepatentsonline.com/article/College-Student-Journal/133606091.html>>. Acesso em: 05 dezembro 2016.

LOUSADA, Ana Cristina Zenha; MARTINS, Gilberto de Andrade. Egressos como fonte de informação à gestão dos cursos de Ciências Contábeis. **Revista de Contabilidade e Finanças**, n. 37, p. 73-84, jan/abr. 2005. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1519-70772005000100006>>. Acesso em: 20 novembro 2016.

MACCARI, Emerson Antonio, et al. Aplicação do modelo de planejamento estratégico em um programa de pós-graduação stricto sensu em Administração. **Revista de Ciências da Administração - CAD UFSC**, v. 8, n. 16, jul/dez. 2006. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/5513>>. Acesso em: 20 outubro 2016.

MACCARI, Emerson Antonio, et al. A Gestão Dos Programas De Pós-Graduação Em Administração Com Base no Sistema de Avaliação da Capes. **Revista de Gestão - REGE**, v. 16, n. 4, p. 1-16, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5700/issn.2177-8736.rege.2009.36682>>. Acesso em: 30 outubro 2016.

MACCARI, Emerson Antonio, et al. Proposta de um modelo de gestão de programas de pós-graduação na área de Administração a partir dos sistemas de avaliação do Brasil (CAPES) e dos Estados Unidos (AACSB). **Revista de Administração**, v. 49, n. 2, p. 369-383, abr/maio/jun. 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5700/rausp1152>>. Acesso em: 15 outubro 2016.

MACCARI, Emerson Antonio; TEIXEIRA, Gislaíne Cristina dos Santos. Estratégia e planejamento de projeto para acompanhamento de alunos egressos de programas de pós-graduação stricto-sensu. **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 01, p. 101-116, mar. 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5902/1983465910385>>. Acesso em: 20 novembro 2016.

MACCARI, Emerson Antonio; MARTINS, Cibele Barsalini; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro. Comparativo entre os sistemas de avaliação da Association to Advance Collegiate Schools of Business (Estados Unidos) e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de

Nível Superior (Brasil) e o seu uso pelos coordenadores de programas. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 12, nº 27, p. 39-66, abr. 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21713/2358-2332.2015.v12.564>>. Acesso em 30 outubro 2016.

MAEL, Fred; ASHFORTH, Blake. Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. **Journal of Organizational Behavior**, v.13, p. 103-123, 1992. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030130202/epdf>>. Acesso em: 25 novembro 2016.

MARTINS, Cibele Barsalini, et al. A Influência do Sistema de Avaliação nos Programas De Pós-Graduação Stricto Sensu brasileiro. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, n. 3, p. 155-178, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p155>>. Acesso em 30 outubro 2016.

MENDES, Regina Ferraz, et al. Percepção sobre o curso e perfil dos egressos do Programa de Mestrado em Ciências e Saúde da UFPI. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 7, n. 12, p. 82-101, julho/2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21713/2358-2332.2010.v7.182>>. Acesso em: 25 novembro 2016.

MEYER JUNIOR, Victor; PASCUCCI, Lucilaine; MANGOLIN, Lúcia. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v. 46, nº 1, jan/fev. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v46n1/v46n1a04.pdf>>. Acesso em: 10 dezembro 2016.

MORITZ, Gilberto de Oliveira, et al. A prospecção de cenários nas universidades: variáveis portadoras de futuro e trajetória estratégica da UFSC para 2022. In: X COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR. Mar del Plata, 2010.

MORITZ, Gilberto de Oliveira; MORITZ, Mariana Oliveira; MELO, Padro Antonio de. A Pós-Graduação Brasileira: evolução e principais desafios no ambiente de cenários prospectivos. In: ANAIS DO XI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL E II CONGRESSO INTERNACIONAL IGLU. Florianópolis SC: 2011.

OLIVEIRA, M. R.; ALMEIDA, J. Programas de pós-graduação interdisciplinares - contexto contradições e limites do processo de avaliação Capes. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 8, n. 15, p. 37-57, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21713/2358-2332.2011.v8.210>>. Acesso em: 20 outubro 2016.

QUEIROZ, Tatiana Pereira; DE PAULA, Cláudio Paixão Anastácio. Dimensões do relacionamento entre a universidade e seus egressos por meio da informação: o caso da Universidade Federal de Minas Gerais. **Revista Em Questão**, v. 22, n. 1, p. 37-66, jan/abr. 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.19132/1808-5245221.37-66>>. Acesso em 10 novembro 2016.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração - Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3ª ed., Editora Atlas SA, São Paulo, 2009.

SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students**. 5ª ed. Pitman Publishing, Inglaterra, 2009.

SPAGNOLO, Fernando; SOUZA, Valdinei Costa. O que mudar na avaliação da CAPES? **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 1, nº 2, p. 8-34, nov. 2004.

TEIXEIRA, Gislaine Cristina dos Santos; MACCARI, Emerson Antonio. Proposição de um portal de egresso (alumni) baseado em benchmarking e processo inovador. In: 11TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT - CONTECSI, São Paulo/BR, maio, 2014.

TEIXEIRA, Gislaine Cristina dos Santos; MACCARI, Emerson Antonio. Proposição de um portal de egresso (alumni) baseado em benchmarking e processo inovador. In: 11TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT - CONTECSI, São Paulo/BR, maio, 2014.

TEIXEIRA, Gislaine Cristina dos Santos; MACCARI, Emerson Antonio; RUAS, Roberto Lima. Proposição de um plano de ações estratégicas para associações de alunos egressos baseado em benchmarking internacional e no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 208-220, dez/2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n40p208>>. Acesso em: 20 novembro 2016.