

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
CAMPUS DE TOLEDO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AGRONEGÓCIO – PGDRA**

MESTRADO

**AGENDA 2030 E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
(UNIOESTE): ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DAS
COORDENAÇÕES**

TOLEDO

2024

KRISTIANNIO FIREMAN TENÓRIO

**AGENDA 2030 E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
(UNIOESTE): ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DAS
COORDENAÇÕES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio - Mestrado, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE/*Campus* de Toledo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Economia Regional e Sociedade.

Orientador: Prof. Dr. Lucir Reinaldo Alves

Toledo

2024

Tenório, Kristianno Fireman

AGENDA 2030 E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ (UNIOESTE): ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DAS COORDENAÇÕES /

Kristianno Fireman Tenório; orientador Lucir Reinaldo Alves. -- Toledo, 2024.

197 p.

Dissertação (Mestrado Acadêmico Campus de Toledo) -- Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, 2024.

1. desenvolvimento regional. 2. objetivos do desenvolvimento sustentável. 3. planejamento estratégico. 4. programas de pós-graduação. I. Reinaldo Alves, Lucir , orient. II. Título.

KRISTIANNIO FIREMAN TENÓRIO

**AGENDA 2030 E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
(UNIOESTE): ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DAS
COORDENAÇÕES**

Defesa de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio - Mestrado, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE/*Campus* de Toledo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientador - Prof. Dr. Lucir Reinaldo Alves,
Universidade Estadual de Oeste do Paraná

Prof. Dr. Jandir Ferrera de Lima,
Universidade Estadual de Oeste do Paraná

Prof. Dr. César Gomes de Freitas
Instituto Federal do Paraná

Toledo, 31 de julho de 2024.

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, Bruno Henrique Salgueiro Lopes (doravante Velmont Clark), que sempre acredita e torce por mim. E que está sempre comemorando todas as vitórias, das grandes às pequenas.

A minha família, que investiu na minha educação apesar de tudo.

Aos amigos próximos que acompanham e incentivam a saga de conclusão do caminho de formação docente desde a primeira graduação.

Aos amigos da vida que, de algum modo, me colocaram em experiências, vivências e reflexões sobre ser, estar e pertencer.

Aos professores Felipe Rocha Presado Menezes de Barros, Adhemar Ranciaro Neto, André Maia Gomes Lages e Cícero Péricles de Oliveira Carvalho, da Universidade Federal de Alagoas, que me indicaram o caminho para o desenvolvimento regional.

Aos professores que me trouxeram ao programa, professora Mirian Beatriz Schneider e o professor Ricardo Rippel, e ao professor que me acolheu como seu orientando Lucir Reinaldo Alves.

A todos os professores que tive contato direto ou indireto, do programa de Desenvolvimento Regional e Agronegócio, do Desenvolvimento Rural Sustentável, da Geografia, e da Computação, pois me ensinaram algo que levarei para a vida. E energicamente ao professor Moacir Piffer sobre o Pertencer.

Aos participantes da pesquisa, desde a banca de qualificação à banca de defesa, incluindo as contribuições entre corredores, à Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa (PRPGP) da Unioeste que ajudou no contato com os programas.

Meus sinceros agradecimentos a todos os programas de pós-graduação que contribuíram para esta pesquisa, pelo aceite em responder ao questionário e a possibilidade de receber e tratar tantas informações valiosas que trarão frutos para nossa comunidade.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo financiamento da permanência no programa.

TENÓRIO, K. F. **Agenda 2030 e o Planejamento Estratégico dos Programas de Pós-Graduação da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste): Análise das Percepções das Coordenações.** 2024. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Toledo, 2024.

RESUMO

Este trabalho analisa as percepções dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) *stricto sensu* da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) quanto aos instrumentos e métodos do planejamento estratégico, a fim de torná-la uma instituição de ensino superior mais sustentável, em conformidade com a Agenda 2030. Destaca-se a importância dos PPG da Unioeste como agentes de desenvolvimento na região, comprometidos em impulsionar um crescimento socioeconômico sustentável na formação de capital humano altamente qualificado. O papel das universidades como ferramenta para o desenvolvimento sustentável é tema para contextualização, utilizando-se da revisão sistemática para responder à questão: a universidade é uma ferramenta de manutenção do desenvolvimento sustentável? Esta pesquisa se apresenta como pesquisa qualitativa, de caráter descritivo e aplicado, com coleta de dados primários, com aplicação de questionário para as coordenações dos programas, sendo os coordenadores, vice-coordenadores e secretários, e análise de documentos da Unioeste, usando-se da análise de conteúdo com escala Likert e revisão sistemática como métodos para a triangulação dos resultados, em análise multimétodo. A falta de aderência dos PPG em relação às práticas estratégicas para a Agenda 2030 se revelaram um ponto crítico e, após a interpretação dos resultados, bem como as delicadas perspectivas de cada PPG visando ao sustentável, às suas próprias atividades desenvolvidas, tem-se um desconhecimento da coesão com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), demonstrando que, para fortalecer as ações dos PPGs na integração dos ODS, recomenda-se a promoção de ações e pesquisas alinhadas aos ODS, o estabelecimento e fortalecimento de parcerias, a definição de objetivos claros e mensuráveis e o desenvolvimento de capacitação contínua. A criação de métricas e indicadores específicos é essencial para garantir a transparência e eficácia na implementação dos ODS, contribuindo para uma sociedade mais sustentável e equitativa.

Palavras-chave: objetivos do desenvolvimento sustentável; planejamento estratégico; desenvolvimento regional; programas de pós-graduação.

TENÓRIO, K. F. **2030 Agenda and the Strategic Planning of Graduate Programs at the State University of Western Paraná (Unioeste): Analysis of the Perceptions of the Coordinators.** Dissertation (Master in Regional Development and Agribusiness) – Center for Applied Social Sciences, Western Paraná State University (UNIOESTE), Toledo, 2024.

ABSTRACT

This study analyzes the perceptions of the *stricto sensu* Graduate Programs (PPGs) at the State University of Western Paraná (Unioeste) regarding strategic planning instruments and methods, aiming to make it a more sustainable higher education institution, in alignment with the 2030 Agenda. The importance of Unioeste's PPGs as development agents in the region is emphasized, committed to driving sustainable socioeconomic growth by fostering highly qualified human capital. The role of universities as a tool for sustainable development is contextualized, utilizing a systematic review to address the question: is the university a tool for sustaining sustainable development? This research is presented as qualitative, descriptive, and applied, with primary data collection through questionnaires administered to program coordinators, including coordinators, vice-coordinators, and secretaries, alongside an analysis of Unioeste's documents. Content analysis, Likert scale, and systematic review are used as methods to triangulate results within a multimethod analysis. The lack of adherence of the PPGs to the strategic practices for the 2030 Agenda emerged as a critical issue. After interpreting the results and examining each PPG's delicate perspectives on sustainability and their specific activities, there is a lack of cohesion with the Sustainable Development Goals (SDGs). To strengthen PPG actions in integrating the SDGs, it is recommended to promote SDG-aligned actions and research, establish and strengthen partnerships, define clear and measurable goals, and develop ongoing training. Creating specific metrics and indicators is essential to ensure transparency and effectiveness in implementing the SDGs, contributing to a more sustainable and equitable society.

Keywords: sustainable development goals; strategic planning; regional development; graduate programs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Construto da pesquisa	22
Figura 2 – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)	30
Figura 3 – Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	31
Figura 4 – Protocolo da Análise de Literatura	42
Figura 5 – Consulta ao Bard/Gemini	44
Figura 6 – Consulta ao Chat GPT 4.0	45
Figura 7 – Prompt linha do tempo	46
Figura 8 – Prompt linha do tempo	47
Figura 9 – Prompt linha do tempo	48
Figura 10 – Total de cursos Pós-graduação.....	55
Figura 11 – Demonstrativo de Respostas com Escala Likert.....	63
Figura 12 – Nuvens de palavras Q6.....	68
Figura 13 – Nuvens de palavras Q7	71
Figura 14 – Nuvens de palavras Q8.....	74
Figura 15 – Nuvens de palavras Q9.....	77
Figura 16 – Nuvens de palavras Q10.....	80
Figura 17 – Nuvens de palavras Q12.....	85
Figura 18 – Nuvens de palavras Q13.....	88
Figura 19 – Nuvens de palavras Q14.....	91
Figura 20 – Percentual de Respostas Q15.....	93
Figura 21 – Percentual de Respostas Q16.....	96
Figura 22 – Nuvens de palavras Q17	99
Figura 23 – Nuvens de palavras Q18.....	102
Figura 24 – Nuvens de palavras Q19.....	105
Figura 25 – Nuvens de palavras Q20.....	108
Figura 26 – Nuvens de palavras Q21	111
Figura 27 – Nuvens de palavras Q22.....	114
Figura 28 – Nuvens de palavras Q23.....	117
Figura 29 – Nuvens de palavras Q24.....	120
Figura 30 – Nuvens de palavras Q25.....	123
Figura 31 – Nuvens de palavras Q26.....	126

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero dos Respondentes da Pesquisa.....	60
Gráfico 2 – Funções dos Respondentes da Pesquisa	61
Gráfico 3 – Idade dos Respondentes da Pesquisa.....	62
Gráfico 4 - Percentual de Respostas Q11 “O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?”	82

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – String de busca dos artigos do portfólio.....	41
Tabela 2 – Respondentes por Centro	60
Tabela 3 – Ranking de Frequência Q6.....	67
Tabela 4 – Ranking de Frequência Q7.....	70
Tabela 5 – Ranking de Frequência Q8.....	73
Tabela 6 – Ranking de Frequência Q9.....	76
Tabela 7 – Ranking de Frequência Q10.....	79
Tabela 8 – Ranking de Frequência Q11.....	82
Tabela 9 – Ranking de Frequência Q12.....	84
Tabela 10 – Ranking de Frequência Q13.....	87
Tabela 11 – Ranking de Frequência Q14.....	90
Tabela 12 – Ranking de Frequência Q17.....	98
Tabela 13 – Ranking de Frequência Q18.....	101
Tabela 14 – Ranking de Frequência Q19.....	104
Tabela 15 – Ranking de Frequência Q20.....	107
Tabela 16 – Ranking de Frequência Q21.....	110
Tabela 17 – Ranking de Frequência Q22.....	113
Tabela 18 – Ranking de Frequência Q223.....	116
Tabela 19 – Ranking de Frequência Q24.....	119
Tabela 20 – Ranking de Frequência Q25.....	122
Tabela 21 – Ranking de Frequência Q26.....	125

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Autores e contribuições para o planejamento estratégico.....	24
Quadro 2 – Marcos históricos econômicos selecionados, do século XX	25
Quadro 3 – Abordagens Gerenciais do Século XX (continua)	26
Quadro 4 – Usos da inteligência artificial Generative Artificial Intelligence	43
Quadro 5 – Modelo Escala Likert	51
Quadro 6 – Instrumentos Estratégicos 1996-1999	53
Quadro 7 – Programas de Pós-Graduação da Unioeste – 2023 (continua).....	55
Quadro 8 – Participação dos Programas de Pós-graduação.....	59
Quadro 9 – Centros da Unioeste e Campus - 2023.....	59
Quadro 10 – Resumo da categorização da Questão 06 “Qual é o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná?”	69
Quadro 11 – Resumo da categorização da Questão 7 “Quais são os principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que a universidade definiu como prioritários?”	72
Quadro 12 – Resumo da categorização da Questão 08 “A universidade identificou esses objetivos como prioritários por meio de algum processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica?.....	75
Quadro 13 – Resumo da categorização da Questão 09 “Quais ações e projetos a universidade implementam para promover o desenvolvimento sustentável?	78
Quadro 14 – Resumo da categorização da Questão 10 “A universidade possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso na implementação dos ODS?”	81
Quadro 15 – Resumo da categorização da Questão 11 “Categorização da Questão 06 O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?”	83
Quadro 16 – Resumo da categorização da Questão 12 “Se sim, desde quando ele foi estruturado? / Se não, qual o motivo de não o possuir?”	86
Quadro 17 – Resumo da categorização da Questão 13 “Há/Houve algum acompanhamento institucional, incentivo, solicitação, ou alguma parceria interna para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico?”	

.....	89
Quadro 18 – Resumo da categorização da Questão 14 “Há/Houve alguma contribuição externa, de docentes de outras IES e/ou consultoria ou assessoria?”	92
Quadro 19 – Resumo da categorização da Questão 15 “Dos métodos abaixo, selecione o(s) método(s) que já utilizou na coordenação para a Pós-Graduação.”	94
Quadro 20 – Resumo da categorização da Questão 16 “Algum desses métodos foi ou está sendo aplicado para o Planejamento Estratégico? Qual/Quais?”	97
Quadro 21 – Resumo da categorização da Questão 17 “Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estão presentes nesses métodos? Comente.”	100
Quadro 22 – Resumo da categorização da Questão 18 “O senhor(a) acredita que ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação é importante? Por quê?	103
Quadro 23 – Resumo da categorização da Questão 19 “Ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia em algum indicador para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)? Comente.”	106
Quadro 24 – Resumo da categorização da Questão 20 “Em contexto geral, qual é o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade na Universidade Estadual do Oeste do Paraná?” ...	109
Quadro 25 – Resumo da categorização da Questão 21 “Como o programa de pós-graduação, que participa, está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas áreas de pesquisa e ensino? Tem algum indicador de monitoramento? Qual?”	112
Quadro 26 – Resumo da categorização da Questão 22 “Há alguma disciplina que trate especificamente o tema e/ou a aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou algum dos ODS?”	115
Quadro 27 – Resumo da categorização da Questão 23 “Existe algum documento, regulamento ou instrução normativa do PPG para incentivar os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS? Se sim, qual seria? ...	118

Quadro 28 – Resumo da categorização da Questão 24 “Quais são as parcerias ou colaborações externas ao seu programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS?” (continua)	121
Quadro 29 – Resumo da categorização da Questão 25 “Quais sugestões/recomendações você proporia para fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS?”	124
Quadro 30 – Resumo da categorização da Questão 26 “Quais sugestões/recomendações sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS você teria?”	127
Quadro 31 – Programas de Pós-Graduação da Unioeste – 2024 (continua).....	130

LISTA DE ABREVIATURAS

BCG	Boston Consulting Group
BI	Business Intelligence
COP	Conferências das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Planejamento de Recursos Empresariais
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IE	Instituição de Ensino
IES	Instituição de Ensino Superior
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
IPS	Índice de Progresso Social
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEST	Político, Econômico, Social e Tecnológico
PIB	Produto Interno Bruto
Pnaes	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PPGDRA	Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio
PPG	Programas de Pós-Graduação
PRISMA	Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses
PROUNI	Programa Universidade para Todos
Reuni	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SETI	Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SWOT	Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças
Unioeste	Universidade Estadual do Oeste do Paraná

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1	ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	23
2.2	O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	27
2.3	BREVES NOTAS SOBRE O PAPEL DA UNIVERSIDADE NO BRASIL.....	32
3	REVISÃO DE LITERATURA	36
3.1	A UNIVERSIDADE COMO FERRAMENTA DE MANUTENÇÃO DOS ODS	36
4	METODOLOGIA	39
4.1	A CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	39
4.2	MATERIAL TEÓRICO E LITERÁRIO	40
4.3	MÉTODOS DE USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	42
4.4	FONTE E TRATAMENTO DE DADOS.....	49
4.5	O <i>LOCUS</i> DA PESQUISA: A UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ	52
5	DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	58
5.1	IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS PPGs	58
5.2	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, INSTRUMENTOS E APLICAÇÕES	62
5.3	AGENDA 2030, ODS, INSTRUMENTOS E APLICAÇÕES.....	66
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
	REFERÊNCIAS	137

1 INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 impactou o mundo de diversas maneiras, levando a vida das pessoas a se adaptar a um novo normal. Mudaram algumas formas de trabalhar, de se relacionar e criaram-se hábitos de viver. O que não mudou foi a necessidade de sustentabilizar o uso do planeta, pois, segundo o *World Wide Fund for Nature* (WWF) e o *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC), os impactos pela demanda crescente por recursos naturais são de, aproximadamente, um planeta Terra e meio para manter o consumo de toda humanidade. E dentre as consequências disso está o aumento da temperatura terrena em 1,4º *Celsius* em comparação com a média do século passado (WWF, 2023; IPCC, 2024).

A Organização das Nações Unidas (ONU) está desempenhando um papel importante ao promover diálogos internacionais sobre sustentabilidade, sendo a cooperação internacional um fator fundamental para o desenvolvimento global (Pecequillo, 2019), tendo como meta a garantia de que toda a humanidade tenha o direito de desfrutar das mesmas condições de vida, ou até mesmo condições melhores, para coexistir de forma sustentável (ONU, 1987). Essas condições são traduzidas como garantias fundamentais para o bem-estar social, ou seja, elas adentram dimensões além da ambiental e econômica.

Tais dimensões são atribuídas ao tema Desenvolvimento, em seu sentido amplo (Prebisch, 1949; Furtado, 1974; Sen, 2000; Souza, 2005), que é original da discussão entre as correntes do desenvolvimento econômico (North, 1990; Solow, 1994; Barro, 1996) e do crescimento econômico (Smith, 1988; Mankiw, 1995; Krugman; Obstfeld, 1999). Ambas as teorias tentavam justificar as expansões e contrações sociais na economia e seus reflexos: enquanto o crescimento econômico tinha enfoque exclusivo na parte econômica e o manejo do capital e propriedade, o desenvolvimento econômico percebia dimensões além da econômica, em que houve um suporte maior quando da participação de outras ciências além da econômica.

É consenso que há uma transversalidade nas ciências para explicar e estudar os fenômenos de desenvolvimento que impactam uma população ou região (Tavares, 1975; Santos, 2004; Lessa, 2005).

Um desses fenômenos, como pontuado inicialmente, é a crise climática trazida pelo consumo acelerado de novas dinâmicas tecnológicas, econômicas e modais

(Packard, 1965; Torres 2021). O fluxo de criação de produtos e serviços pós-Segunda Guerra e a conscientização da necessidade de regeneração dos recursos planetários tomaram voz. Com isso, foi se construindo um pensamento para criação e manutenção de instrumentos que desenvolvam as nações de modo sustentável, visando não impactar tanto a geração atual quanto a futura, e ainda tentando renovar os recursos possíveis (Barbieri, 2020; Camargo, 2020; Rech, 2022).

Se tratando de estudos sobre as dinâmicas de produção, consumo, clima e a perpetuação da espécie, foram criados diversos diálogos entre os Estados, visando a acordos de cooperação mútua para tentar mitigar a degradação ambiental, tanto flora quanto fauna, e os bens e serviços provenientes de todo o processo industrial. Alguns diálogos nos quais o Brasil sempre teve protagonismo, como as Conferências das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP), iniciadas em 1995 com a COP1, e, em 2023, a COP28, dialogam sobre economia de baixa emissão de gases de efeito estufa e uma matriz energética mais sustentável (Pecequillo, 2019; Tenório, 2022; *Connected Smart Cities*, 2023).

Esses encontros e diálogos de cooperação internacional para o clima são parte de uma agenda maior, nomeada como Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Há uma preocupação sobre o modo de produção no capitalismo, as estruturas ambientais mundiais (como os biomas e sua preservação ou extinção) e o consumo das pessoas e organizações, tornando insustentável essa dinâmica para a vida terrestre no longo prazo (Leff, 1986; Barbieri, 2020; WWF, 2023; Brasil, 2023).

Na Agenda 2030 estão os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), uma série de 17 metas globais estabelecidas pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, para o Desenvolvimento Sustentável. Esses objetivos foram criados para enfrentar os principais desafios globais, incluindo pobreza, desigualdade, mudança climática, degradação ambiental, paz e justiça. Os ODS são interligados e têm uma visão integrada para alcançar um futuro sustentável e inclusivo para todos (Barbieri, 2020; Tenório, 2021).

Por outro lado, quando se discute o termo “Desenvolvimento”, em si, este possui três grandes áreas de debates: quando ele é tido como crescimento econômico, quando é tido como a capacidade de atender às necessidades materiais humanas e a última quando é tido como sustentabilidade ambiental (Ferrera de Lima, 2021). No âmbito do Desenvolvimento Econômico, dá-se atenção ao

Desenvolvimento Regional, que considera o contexto econômico sob a ótica da capacidade de regiões específicas alcançarem crescimento econômico. Esse crescimento é precursor de melhorias significativas na qualidade de vida da população, mensuráveis por indicadores de bem-estar econômico e social (Madureira, 2015).

Pensar uma nova forma de capitalismo, visando a dimensões mais amplas e melhores do que apenas o acúmulo de capital, é uma ideia presente no estudo do Desenvolvimento Econômico. Na área organizacional, torna-se um desafio pela elaboração, estabelecimento, aplicação e revisão de metas éticas e sustentáveis dessas organizações (Leff, 1994; Boff, 2012; Sbardelotti, 2023).

O Desenvolvimento Regional Sustentável é oriundo da fusão dos conceitos entre o desenvolvimento regional – que possibilita contribuições com as potencialidades locais, exógenas ou endógenas, os interesses de cada comunidade e a gestão compartilhada do território e atores de governança – e o desenvolvimento sustentável, que acrescenta preceitos da sustentabilidade ambiental, econômica e social, o chamado *Triple Bottom Line*, o tripé da sustentabilidade (Inácio; Rodrigues; Minussienchini, 2013; Stecanella; Olsson, 2023).

A manutenção do ambiente e bem-estar populacional para esta e outras gerações se faz por meio de diversas instituições e agentes, um deles, presente desde tempos antigos, é a educação, traduzida neste trabalho como as Instituições de Ensino, como escolas, centros comunitários, universidades e outros (Chiarello, 2015).

A Instituição de Ensino (IE), especialmente as Universidades – Instituição de Ensino Superior (IES) –, não é apenas um marco no desenvolvimento nacional, mas também um farol que ilumina a trajetória da sociedade. Abrangendo desde a essencial alfabetização básica até as inovadoras pesquisas de pós-doutorado, essa instituição desempenha um papel significativo não apenas na educação direta, mas também em seus efeitos multiplicadores na comunidade como um todo (Serafim; Atvars, 2020).

É neste panorama de desenvolvimento que se destaca a importância das Universidades em fomentar e aplicar um planejamento estratégico robusto e uma estruturação organizacional sólida. Esses esforços são fundamentais para cumprir, de forma efetiva, os compromissos com a produção do conhecimento e para impulsionar a inovação de bens e serviços, refletindo o consenso estabelecido na comunidade acadêmica, em que o planejamento é visto como um instrumento vital (Picchiai, 2010;

Rizzatti Junior; Rizzatti, 2011; Clein; Bidarra; Alcantara, 2019; Kempton *et al.*, 2021).

Na etapa de ensino superior (graduação e pós-graduação), os impactos são diretamente ligados ao aumento da empregabilidade por capacitação do indivíduo, à inclusão socioeconômica dele e sua família e à diminuição de assimetrias sociais (Bisinoto; Almeida, 2017). Assim, frisam-se dois órgãos nacionais que estruturam, direcionam e fomentam a educação no Brasil: o Ministério da Educação (MEC) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este último atua na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* em todos os estados brasileiros (Brasil, 2023a).

Embora haja recomendações e diretrizes oriundas do governo federal, por meio desses órgãos, é sempre necessária a observação focal, ou seja, cada instituição deve conduzir suas atividades com atenção para o desenvolvimento sustentável: a ética sustentável deve estar presente no cotidiano da organização (Kruglianskas; Pinsky, 2018). Essa regionalização espacial não limita os impactos das diversas dimensões do desenvolvimento, pois o espaço geográfico é só uma das diversas possibilidades da atividade e interação humana (Santos, 2003; 2004).

Nesta pesquisa, trata-se da IES, precisamente a localizada no estado do Paraná, na mesorregião Oeste e Sudoeste Paranaense, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), fundada em 1994, como uma instituição participante do desenvolvimento regional (Christ, 2022). Esse recorte geográfico traz um diagnóstico único, por meio do levantamento dos instrumentos e das metodologias utilizadas no planejamento estratégico dos Programas de Pós-Graduação (PPGs), o diálogo junto à Unioeste e a Agenda 2030.

Focando o alcance e o cumprimento de metas se usam, desde tempos antigos, os conceitos e aplicações do planejamento, da ação e da revisão de resultados, ou seja, de estratégia (Porter; Kramer, 2006; Sun Tzu, 2014). Essa estratégia, que tem origem no grego (*stratègós*: de *stratos* [exército] e *ago* [liderança]), rodeia a maior parte das ferramentas do contemporâneo administrativo, seja nas organizações públicas, seja nas privadas ou mistas, trazendo o aspecto de execução de ações via planejamento e alcance de claros objetivos em curto, médio ou longo prazo (Kruglianskas; Pinsky, 2018).

Por meio de instrumentos, como seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), fixado em 2007, a Unioeste constrói metas, parâmetros e resultados para cada

ciclo temporal de aplicação (Unioeste, 2023a). Em 2021, mediante o documento Planejamento Estratégico da Pós-Graduação *Stricto Sensu*, foi possível obter os primeiros entendimentos para o norte estratégico da Unioeste próprio dos mestrados e doutorados, contudo, como visto antes, pergunta-se: **qual a percepção dos programas de pós-graduação sobre o alinhamento de seu planejamento estratégico com a Agenda 2030?**

Por isso, esta pesquisa se justifica como contribuição para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), quando analisa as percepções dos PPGs da Unioeste em relação ao seus planejamentos estratégicos, se alinhados à Agenda 2030, identificando uma parte do atual progresso da instituição em direção aos ODS, ao verificar possíveis práticas e experiências bem-sucedidas na implementação da Agenda, que podem ser compartilhadas e replicadas em outros contextos acadêmicos, promovendo a disseminação de boas práticas, conhecimentos e estratégias eficazes. Contribui, ainda, como apoio institucional ao gerar um painel que demonstre como estão formulados os planejamentos estratégicos desses programas e a promoção do desenvolvimento sustentável, fornecendo informações valiosas para aprimorar e direcionar futuras ações, dando possibilidade de apoio à tomada de decisão baseada em evidências.

Com base nos dados coletados e interpretados, as coordenações poderão implementar, inclusive, em seu sítio eletrônico, de modo transparente, na aba “Planejamento Estratégico” de cada *home* oficial dos PPGs, as práticas estratégicas desenvolvidas, onde, até o momento desta pesquisa, não consta nenhuma informação específica. As coordenações terão dados iniciais gerais, norteadores, servindo de manutenção para o ODS 16 Paz, Justiça e Instituições Fortes, quando desenvolve instituições eficazes, responsáveis e transparentes, garantindo a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa (Nações Unidas Brasil, 2023), além de poder pontuar áreas que necessitam de mais atenção e recursos, direcionando esforços para alcançar metas específicas da Agenda com um banco de dados robusto a ser atualizado periodicamente.

Assim, esta pesquisa contribui para os estudos sobre a atuação da IES, tendo como objetivo geral analisar as percepções das coordenações dos PPGs da Unioeste sobre os instrumentos e métodos utilizados no planejamento estratégico de cada programa, alinhados à Agenda 2030.

Já os objetivos específicos são:

- A. Identificar, conceituar e contextualizar os métodos e instrumentos da gestão estratégica presentes na literatura;
- B. Identificar os instrumentos e as metodologias utilizadas no planejamento estratégico dos PPGs da Unioeste, visando mapear e descrever tais instrumentos e metodologias adotadas;
- C. Analisar a percepção dos PPGs aos instrumentos e metodologias de gestão, investigando em que medida os programas estão alinhando o planejamento estratégico de cada programa com os ODS;
- D. Propor recomendações para fortalecer a relação entre os PPGs e os instrumentos e as metodologias para o planejamento estratégico.

A Figura 01 sintetiza os procedimentos da pesquisa, em seu construto, mostrando os principais componentes para obtenção dos objetivos:

Figura 1 – Construto da pesquisa

1. Objetivo de Pesquisa	Analisar as percepções das coordenações dos PPGs da Unioeste sobre os instrumentos e métodos utilizados no planejamento estratégico de cada programa, alinhados à Agenda 2030.
2. Pergunta da Pesquisa	Qual a percepção dos PPGs sobre o alinhamento de seu planejamento estratégico com a Agenda 2030?
3. Fundamentação Teórica	<ul style="list-style-type: none"> a) Administração e Planejamento Estratégico; b) Desenvolvimento Sustentável e Regional; c) Instituição de Ensino Superior.
4. Revisão de Literatura	Revisão sistemática: a universidade é ferramenta de manutenção dos ODS?
5. Método: Análise de Conteúdo	<p>Instrumento Quantitativo: Escala de atitude de Likert.</p> <p>Instrumentos Qualitativos: 1. frequência de palavras; 2. Categorização temática.</p> <p>Interpretação: abordagem multimétodo, de Norman K. Denzin e Yvonna S. Lincoln.</p>
6. Recrutamento de Dados Primários	<p>Instrumento: Questionário com critério para seleção de participantes estar vinculado ao corpo gestor da Pós-Graduação (coordenador, vice coordenador e assistente);</p> <p>Pesquisa documental.</p>

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2023).

Para aprofundar nosso entendimento sobre esses componentes e as dinâmicas que os interligam, é necessário explorar as bases teóricas que sustentam o estudo. A seguir, será apresentado o referencial teórico, em que serão discutidos as principais teorias e os estudos que embasam esta pesquisa, oferecendo uma visão mais ampla e detalhada sobre o tema investigado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, são abordados os alicerces teóricos da pesquisa. Inicialmente, apresentam-se conceitos centrais de administração, estratégia e planejamento, destacando os métodos estratégicos para as organizações do século XX. Em sequência, discute-se o desenvolvimento econômico, seguido do sustentável e do regional, tais temas elaborados com sinergia na Agenda 2030 e nos ODS.

2.1 ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Ao longo do século XX, as organizações passaram por transformações significativas em resposta às mudanças socioeconômicas, tecnológicas e políticas. No início, as organizações eram frequentemente estruturadas de forma hierárquica centralizada e burocrática, refletindo os princípios do taylorismo e da administração científica (Taylor, 1995). No entanto, à medida que o século progredia, a globalização, a inovação tecnológica e a crescente ênfase na flexibilidade e adaptabilidade competitiva levaram a uma reavaliação dos modelos produtivos e organizacionais tradicionais (Matias-Pereira, 2001; Souza, 2008).

O termo “estratégia” é anterior às instituições modernas. Destaca-se que as noções de “administração estratégica” e “planejamento estratégico” variam de acordo com os especialistas no assunto. Essa dicotomia se origina de suas respectivas finalidades: a administração estratégica refere-se ao núcleo da instituição, englobando os principais *stakeholders*: sócios, diretores e acionistas (Porter, 1986; Prahalad, 1995; Barney, 2001; Mintzberg, 2004; Hamel; Prahalad, 2010; Rumelt, 2011).

A administração estratégica é uma evolução do planejamento financeiro, da preocupação fundamental com a tomada de decisão e a trilha de custos que envolviam a organização para que se pudesse prever o futuro por meio da extrapolação desses dados (Ansoff, 1984). Já, a gestão estratégica pode ser entendida com o processo contínuo de formulação, implementação e avaliação de decisões organizacionais que permitem à empresa alcançar seus objetivos de longo prazo, envolvendo a integração de visão, missão e valores organizacionais, e é frequentemente conduzida por líderes e gestores que utilizam ferramentas e frameworks estratégicos para orientar a direção e o crescimento da organização (Meirelles, 1995; Meirelles; Gonçalves, 2001; Certo;

Marcondes; Cesar, 2005).

Assim, surgiram novas abordagens de gestão, como a gestão da qualidade total e por processos, que enfatizavam a colaboração, a inovação e a capacidade de resposta rápida às mudanças do mercado (Iritani *et al.*, 2015; Barbosa; Gambi; Gerolamo, 2017). Essa evolução refletiu a necessidade das organizações de se adaptarem a um ambiente de negócios cada vez mais dinâmicos e incertos.

Esse dinamismo acolheu o planejamento estratégico que é a abordagem sistemática para atingir objetivos, compreendendo um conjunto de ferramentas para análise, formulação, implementação, revisão e monitoramento de resultados (Chiavenato, 2002; Torres; Aguilar, 2014; Meirelles, 2019). Autores foram se destacando conforme seus métodos foram se convalidando, trazendo diversas contribuições para as organizações, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Autores e contribuições para o planejamento estratégico

AUTOR(ES)/ANO	CONTRIBUIÇÃO
Henry Gantt (1910)	Conhecido pelo <i>Gráfico de Gantt</i> , uma ferramenta de gestão de projetos.
Frank Knight (1921)	Economista que introduziu o conceito de “risco e incerteza”.
Kurt Lewin (1947)	Psicólogo conhecido pela teoria do campo de força na psicologia social e mudança organizacional.
Taiichi Ohno (1950)	Engenheiro industrial japonês e principal desenvolvedor do sistema Toyota de produção, que deu origem ao <i>Lean Manufacturing</i> .
Peter Drucker (1954)	Considerado o “pai da administração moderna”.
Igor Ansoff (1957)	Conhecido pela <i>Matriz de Ansoff</i> em estratégia de negócios.
Francis J. Aguilar (1960)	Introduziu o conceito de análise PEST (Político, Econômico, Social e Tecnológico).
Albert S. Humphrey (1960)	Associado ao desenvolvimento da análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).
Bruce D. Henderson (1970)	Fundador da <i>Boston Consulting Group</i> (BCG) e criador da <i>matriz BCG</i> .
Richard Nolan (1975)	Conhecido por seu trabalho em TI e pelo <i>Modelo de Estágios de Crescimento de Nolan</i> .
Michael E. Porter (1979)	Renomado por suas teorias sobre estratégia competitiva e as <i>Cinco Forças de Porter</i> .
R. Edward Freeman e David Reed (1983)	Conhecido por seu trabalho sobre teoria dos stakeholders.
Robert C. Quinn (1988)	Conhecido por seu trabalho em gestão e teoria organizacional.
Neil Rackham (1988)	Autor de <i>SPIN Selling</i> , uma técnica de vendas.
Howard Dresner (1989)	Cunhou o termo <i>Business Intelligence</i> .
Fred R. David (1989)	Autor de livros sobre gestão estratégica.
Robert Kaplan e David Norton (1992)	Desenvolveram o <i>Balanced Scorecard</i> , uma ferramenta de gestão de desempenho.
James Collins e Jerry Porras (1994)	Coautores de <i>Feitas para Durar</i> , um livro sobre empresas visionárias.
Joseph Pine II (1999)	Coautor de <i>The Experience Economy</i> , que discute a economia baseada em experiências.

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2023).

As exigências das empresas, durante o século XX, para embasar as tomadas de decisão, consolidaram a gestão estratégica como parte intrínseca da própria gestão, isso porque os grandes eventos econômicos obrigaram-nas a trazer resultados mais rápidos e melhores (Clemen; Reilly, 2001). Seguem alguns grandes acontecimentos (Quadro 2) que marcaram não só os estudos da administração e planejamento estratégico, como todo o mundo.

Quadro 2 – Marcos históricos econômicos selecionados, do século XX

EVENTO	BREVE RESUMO
A Grande Depressão (1929-1939)	Iniciada com o crash da bolsa de valores de 1929, foi o período de maior crise econômica do século XX nos EUA.
New Deal (1933-1939)	Um conjunto de programas e políticas econômicas implementadas pelo presidente Franklin D. Roosevelt em resposta à Grande Depressão.
Boom econômico pós-Segunda Guerra Mundial (1945-1960)	Período de rápido crescimento econômico e prosperidade nos EUA após o fim da Segunda Guerra Mundial. Com a ajuda do Plano Marshall dos EUA, a Europa Ocidental experimentou um período de rápido crescimento econômico.
Descolonização da África e Ásia (1945-1970)	Levou à formação de novos estados-nação e mudanças econômicas significativas nas regiões.
Choque do petróleo (1973 e 1979)	Dois grandes aumentos no preço do petróleo que levaram à recessão e inflação.
Década perdida (1980-1990)	Vários países da América Latina enfrentaram crises de dívida externa e hiperinflação.
Colapso da União Soviética (1991)	Levou ao fim da Guerra Fria e a grandes mudanças econômicas nos países pós-soviéticos.
Boom tecnológico e bolha da internet (1990-2000)	Crescimento rápido e subsequente colapso do setor de tecnologia e internet.

Fonte: Souza (2008); Matias-Pereira (2010); Dalla Costa; Santos (2012); Braga; Silva (2016).

Esses são apenas alguns dos eventos econômicos mais significativos que ocorreram durante o período de 1910 a 2000. Cada um desses eventos teve um impacto profundo na economia global e moldou o curso da história econômica.

O grande marco econômico que foi a Grande Depressão de 1930 trouxe ásperas comprovações sobre a dificuldade do povo com o desemprego. A contabilidade social adotou uma nova dimensão com o advento do interesse pelo desenvolvimento econômico, um campo que, durante décadas, foi explorado por teóricos em busca de respostas para as perguntas fundamentais sobre crescimento e desenvolvimento econômico (Souza, 2008). Nessa mesma nuance, os empresários buscavam construir balanços empresariais positivos em suas áreas de atuação, além de atravessar limites de produção e consumo (Muñoz, 1986).

Cada período de crise observado carrega consigo suas próprias problemáticas. Para cada nova crise, outros novos objetivos surgiam para as firmas. Haveria, então, novas metodologias e abordagens como quando Henry Gantt introduziu uma ferramenta que proporcionava uma visão clara do progresso dos projetos. Já Francis J. Aguilar e Albert S. Humphrey trouxeram as análises PESTEL (político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal) e SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), instrumentalizando as empresas a identificar oportunidades e ameaças no ambiente de mercado (Weaver, 2012; Aguilar, 1967; Humphrey, 2018).

Michael E. Porter, com suas *Cinco Forças*, destacou a importância da eficiência operacional e da posição competitiva. Robert Kaplan e David Norton apresentaram o *Balanced Scorecard*, uma ferramenta que avalia o desempenho sob múltiplas perspectivas, para além das métricas financeiras. James Collins e Jerry Porras, por sua vez, enfatizaram que, embora as estratégias possam mudar, os valores centrais de uma empresa devem permanecer firmes.

No Quadro 3, observa-se que a gestão no século XX perpassou por diversas metodologias que, para a ciência da administração de empresas, foram se somando e se adaptando às organizações pelas mudanças que ocorreram no tempo, mas mantendo suas essências (Porter, 1989; 1999; Kaplan; Norton, 1996; Collins; Porras, 2000).

Quadro 3 – Abordagens Gerenciais do Século XX (continua)

AUTOR(ES)	METODOLOGIA(S)	ANO
Henry Gantt	Plano de ação	1910
Frank Knight	Gestão de riscos	1921
Kurt Lewin	Gestão da mudança	1947
Taiichi Ohno	Gestão Lean	1950
Peter Drucker	Missão e Objetivos	1954
Igor Ansoff	Matriz de Ansoff	1957
Francis J. Aguilar	Fundamentos da Análise PESTEL	1960
Albert S. Humphrey	Análise SWOT	1960
Bruce D. Henderson	Matriz BCG	1970
Richard Nolan	Planejamento de Recursos Empresariais (ERP)	1975
Michael E. Porter	Análise das 5 Forças de Porter	1979
R. Edward Freeman e David Reed	Análise de Stakeholders	1983
Michael E. Porter	Análise de Cadeia de Valor	1985
Robert C. Quinn	Valores	1988
Neil Rackham	Customer Relationship Management (CRM)	1988
Howard Dresner	Business Intelligence (BI)	1989

Fred R. David	Análise PESTEL Contemporânea	1989
Robert Kaplan e David Norton	Balanced Scorecard	1992
James Collins e Jerry Porras	Visão	1994
Joseph Pine II	Mapeamento da Jornada do Cliente	1999
Robert Kaplan e David Norton	Mapa Estratégico	2000
Não há um autor específico	Análise de Mercado	N/A

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2023).

Para entender se tais metodologias e instrumentos da gestão estratégica são passíveis de aplicação pelas empresas, com o viés da e para a sustentabilidade, é necessário, primeiro, observar alguns conceitos sobre o tema. Assim, a próxima seção tratará dos conceitos fundamentais acerca tanto do desenvolvimento sustentável quanto da Agenda 2030 e dos ODS.

2.2 O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Durante décadas, aconteceu a discussão sobre a dicotomia do fenômeno do desenvolvimento: existiam as correntes teóricas do desenvolvimento econômico e do crescimento econômico, ambas tentavam justificar as expansões sociais na economia e seus reflexos (Souza, 2008). Enquanto alguns autores entendiam que apenas o aumento de renda *per capita* justificava o crescimento, outros percebiam as dimensões além da renda, como saúde, educação e meio ambiente (Oliveira, 2002).

Visto que o crescimento econômico não é entendido, automaticamente, como desenvolvimento, os autores clássicos que trouxeram a discussão à tona com esse viés, ainda que sob o olhar industrial, como a Teoria dos Polos de Crescimento, traçaram novos parâmetros para entender o bem-estar. Assim, diversas outras dimensões que compõem o desenvolvimento econômico, seja no âmbito econômico propriamente dito, no social, seja no ambiental, foram incluídas na discussão do tema desenvolvimento (Furtado, 1970; Ademan, 1972; Perroux, 1977).

Pode-se dizer que o Desenvolvimento Sustentável está ligado diretamente ao conceito aqui posto de Desenvolvimento Econômico, pois, enquanto o Sustentável é uma abordagem que busca equilibrar o crescimento econômico com a preservação ambiental e o bem-estar social, o Econômico é a existência do crescimento econômico contínuo maior que o crescimento demográfico, com mudanças estruturais que impactem positivamente os indicadores econômicos, sociais e ambientais (Souza,

2008; Sachs, 2009). Essas visões do desenvolvimento reconhecem que o progresso de uma nação não se mede apenas pelo seu Produto Interno Bruto (PIB), mas também pela saúde de seus ecossistemas e pela qualidade de vida de seus cidadãos (Barbieri, 2020).

Dentro desse contexto, o Desenvolvimento Regional é passível de estudos e observações, pois tais regiões geográficas, com suas particularidades culturais, econômicas e ambientais, são os espaços e locais que movimentam, sustentam e configuram o país. Ao focar no desenvolvimento regional, garante-se que todas as áreas de um determinado território se beneficiem do progresso, evitando desequilíbrios e disparidades (Santos, 2013; Veiga, 2015). O enfoque regionalizado promove, ainda, a valorização das culturas locais, dos recursos naturais e das potencialidades econômicas de cada região. Isso incentiva a diversificação econômica, a inovação e a criação de soluções adaptadas às realidades locais (Corrêa *et al.*, 2021).

No entanto, para que o Desenvolvimento Regional seja positivo, é essencial que haja uma integração entre políticas públicas, iniciativas privadas e participação comunitária (Guimarães; Da Cruz; Xavier, 2020; Silveira; Deponti; Fellipi, 2020). A colaboração entre esses diferentes atores garante que as estratégias adotadas sejam inclusivas e atendam às necessidades reais das comunidades.

Esse Desenvolvimento Regional pode se apresentar por meio de fatores exógenos, quando agentes externos aplicam diretamente elementos que modificam a região escolhida, geralmente ligados à infraestrutura; já os fatores endógenos ocorrem por dinâmicas sociopolíticas, ações ligadas à sociedade ou a movimentos da própria comunidade. Ambas podem reduzir ou acelerar as desigualdades da região (Piacenti, 2016; Oliveira, 2019; Ferrera de Lima, 2020).

Talvez, a conservação ambiental seja a primeira imagem quando se trata do termo sustentável, isso porque a Ecologia, introduzida por Ernst Haeckel, em 1869, foi o ponto de partida para as primeiras ações de preservação ambiental e integração do conceito homem-ambiente (Sachs, 1980; Gallo, 2007; Leff, 2010). Em 1972, a Conferência de Estocolmo se tornou a primeira reunião global sobre o meio ambiente, dando origem ao Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Berté, 2013; Barbieri, 2020; Corrêa *et al.*, 2021). A partir daí, impulsionados por demandas sociais e estudos globais, os Estados adotaram importantes acordos, sempre por meio da

ONU, como o Protocolo de Kyoto (Fogaça; Cubas; Taveira, 2017).

A ação direta da ONU em promover um espaço para esses diálogos ao longo do tempo refletiu diretamente na consolidação do termo desenvolvimento sustentável, incluindo suas respectivas dimensões que se casam com as vistas no entendimento de desenvolvimento econômico (Tenório, 2021). Essa entidade de atuação global trouxe aos países grandes movimentos para o desenvolvimento mundial, ainda que não fossem pertencentes dos pactos.

Com os avanços das atividades da ONU no século XX, somados aos incentivos de diálogos e cooperações globais, os países presentes nesta organização chegaram a fazer alguns encontros importantes que firmaram o compromisso com o meio ambiente, seguido do combate à fome e à pobreza, desaguando no desenvolvimento mundial como um objetivo unânime, e, por fim, a sustentabilidade. São exemplos desses diálogos a Conferência das Nações Unidas sobre Cooperação Técnica entre Países em Desenvolvimento e a Cúpula do Milênio, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, doravante Rio 92 (Ahlert; Neukirchen, 2017; Pecequilo, 2019; Tenório, 2021).

É nesse mesmo período, pós-década de 1980, que surge a observância significativa da ONU com as inferências sobre o futuro da humanidade. Tais conferências conduziram avanços socioambientais significativos, com o Brasil liderando iniciativas como a Rio-92, uma vez que a sustentabilidade, enquanto conceito, passou a abranger dimensões sociais, econômicas, políticas e ambientais, traduzidos, depois, pelos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) (Figura 01), nos anos 2000, e os ODS, em 2015.

As conferências serviam de sessões para diálogos e tratativas de acordos de cooperação que se aperfeiçoaram, discutindo necessidades dos países signatários. Cada qual passou a mencionar a inclusão de demandas específicas de sua própria região, como a reivindicação de gênero, associada à Agenda Mulheres, Paz e Segurança, figurada por Malala Yousafzai¹ (Buarque, 2013; Solomón, 2016; Pecequilo, 2019; Kunnummal; Esack, 2021; ONU, 2023).

¹ Malala Yousafzai, criança paquistanesa, da província de Khyber Pakhtunkhwa. Em 9 de outubro de 2012, a caminho da escola, militantes do Tehrik-e-Taliban, atacaram-na por defender a educação para todas as mulheres e meninas (Yousafzai; Lamb, 2013).

Figura 2 – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)



Fonte: ONU (2000).

Os 8 ODM passaram 15 anos de trabalhos para alcance de metas, não se esgotando, acabaram por ampliar as dimensões, tendo assim os 17 ODS para 2030 (Figura 02). O papel do Brasil é destaque nas negociações acerca das demandas socioambientais desde os anos 1970.

Os ambientes doméstico e internacional são observados como ambientes importantes e complexos na formulação e implantação como política externa (Gonçalves; Pinheiro, 2020). Essa complexidade é reflexo do compromisso de toda e qualquer nação ao pactuar com os ODS, por exemplo, uma vez que deve haver a promoção de solução de problemas e a manutenção desses objetivos para garantir o desenvolvimento nacional, seguido do regional e, por fim, o municipal.

Figura 3 – Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Fonte: ONU (2015).

As decisões tomadas por sociedades e governos têm o poder de gerar impactos positivos ou negativos para a população, geralmente por meio de políticas públicas e participação popular, que são ferramentas essenciais por meio das quais o Estado, em sua função social, busca garantir e promover os direitos fundamentais de seus cidadãos. Além disso, essas políticas desempenham um papel importante no impulsionamento do desenvolvimento econômico, moldando o ambiente de negócios e influenciando o bem-estar econômico da sociedade (Queiroz, 2012; Clein; Bidarra; Alcantara, 2019; Secchi, 2021).

A correlação entre crescimento econômico e qualidade de vida é evidente, apontando para a necessidade de uma distribuição de renda mais equânime e a atenuação de desigualdades como fatores essenciais para a evolução econômica sustentável, em que as áreas ambiental, social e de governança se complementam entre si (Pereira *et al.*, 2019).

O Brasil, com seu território de tamanho continental, carece de um equilíbrio distributivo por sua construção social e econômica narrada com disparidades e conflitos. Isso indica dizer que ainda que haja um conhecimento sobre as cinco regiões (Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul), não é consenso a presença do bem-estar em todo o território. Inclusive, a atualização geográfica para estudos regionais e aplicações de políticas transformaram as Microrregiões e Macrorregiões em Regiões

Geográficas Intermediárias e Imediatas, definidas por meio de uma configuração da rede urbana local (Loschi; Ferreira, 2017).

O conceito de bem-estar está relacionado com a ideia de utilidade na economia, que é a satisfação ou benefício que as pessoas obtêm do consumo de bens e serviços. No entanto, o bem-estar vai além do consumo material, envolvendo a capacidade de atender a uma gama mais ampla de necessidades humanas. Por isso, medidas como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), criado em 1990, e o Índice de Progresso Social (IPS), criado em 2014, foram desenvolvidas para fornecer uma imagem mais holística do progresso e do bem-estar (Carvalho, 2018).

Outro ponto fundamental para o Desenvolvimento Regional é a educação, elemento comum na pasta estratégica dos governos, presentes nos ODM 2, alcançar educação primária universal, e ODS 4, educação de qualidade. Investir em instrução, capacitação e formação de qualidade em qualquer região é a chave para preparar profissionais que possam liderar e implementar projetos de desenvolvimento sustentável em suas comunidades. Esses indivíduos se tornam agentes de mudança, promovendo a transformação e o crescimento de suas regiões (Ahlert; Neukirchen, 2017; Serafim; Atvars, 2020; Martins; Tonini; Goulart, 2014; Santos; Chauí, 2013).

O Brasil segue fazendo sua adequação à Agenda 2030, em especial, a implementação e manutenção dos ODS dentro da máquina pública, tendo os três poderes constitucionais atuando para corroborar com as dinâmicas setoriais de promoção do desenvolvimento sustentável (Faria; Paula, 2022). Sendo um importante espaço para o desenvolvimento regional, a IES foi escolhida e é trabalhado, na próxima seção, o entendimento de quais são as oportunidades e barreiras encontradas pela gestão estratégica do órgão público e sua condução para atender aos ODS até 2030 (Picchiali, 2010; Rizzatti Junior; Rizzatti, 2011; Kempton *et al.*, 2021).

2.3 BREVES NOTAS SOBRE O PAPEL DA UNIVERSIDADE NO BRASIL

Historicamente, a educação no Brasil foi marcada por um acesso limitado e elitista até meados do século XX, isso porque, desde o período colonial brasileiro, a educação superior era limitada devido à política de Portugal, que restringia o desenvolvimento do ensino superior na colônia. Como resultado, os brasileiros que

aspiravam a uma formação universitária tinham que se deslocar para a Universidade de Coimbra em Portugal, até os primeiros anos do século XIX, ou seja, a universidade funcionava efetivamente como a instituição de ensino superior para a elite da colônia brasileira.

As iniciativas educacionais estavam concentradas nas capitais e grandes cidades, como a primeira universidade do Brasil, na cidade do Rio de Janeiro, nos anos 1920. Esse aspecto de urbanização acabou reforçando disparidades regionais e sociais seguintes (Fernandes, 1979; Führ, 2022). No entanto, a partir das últimas décadas do século XX e, especialmente, com a democratização do país e a promulgação da Constituição de 1988, começou-se a reconhecer a educação como direito de todos e dever do Estado, inaugurando uma nova fase de políticas educacionais voltadas para a inclusão e expansão (Chauí, 2001).

No início do século XXI desenvolveu-se um grupo de estratégias governamentais que fomentaram o crescimento do ensino universitário no Brasil (Bisinoto; Almeida, 2017). Isso ocorreu sobretudo através da facilitação do ingresso e da assistência aos estudantes, do aumento da variedade dos corpos estudantis e da expansão do ensino superior público para além dos centros urbanos (Garrido; Calheiros, 2016).

Vários desafios são enfrentados dentro da pasta política da educação e, no ensino superior nacional, a implementação de políticas públicas específicas para a expansão da educação superior, como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), Programa Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes), Programa Universidade para Todos (PROUNI), além da Lei de Cotas (Lei n. 12.711/2012, Lei n. 14.723/2023), tem contribuído para uma distribuição mais equitativa dos recursos educacionais e para a valorização do potencial de cada região, onde está inserida a universidade pública.

A criação de novas universidades federais e institutos federais de educação, ciência e tecnologia, em diferentes regiões do Brasil, a partir dos anos 2000, tem fomentado o desenvolvimento local, promovendo a geração de conhecimento e a formação de mão de obra qualificada que atende às demandas específicas de cada localidade (Mancebo; do Vale; Martins, 2015). Essa descentralização do ensino superior proporciona o estímulo à pesquisa aplicada aos problemas focais, contribuindo para soluções inovadoras nas mais diversas áreas (Paula; Faria, 2020).

Embora a importância da educação para o desenvolvimento regional no Brasil nem sempre tenha sido priorizada, os avanços recentes refletem uma mudança de paradigma. Essa mudança é sustentada pelo reconhecimento de que a educação é um vetor essencial para a redução das desigualdades e para a promoção do desenvolvimento econômico e social em todas as regiões do país.

No caso do Estado do Paraná, a Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI) atua como parceira nesse propósito, ao criar e continuar fortalecendo as universidades estaduais para que cumpram seu papel de transformar as regiões e preparar profissionais para os desafios locais. Essas universidades não nasceram apenas para formar capital humano, mas também para contribuir com o desenvolvimento do estado, conectando o conhecimento com as necessidades das suas comunidades (Raiher, 2017). Ao apoiar essas instituições, a SETI contribui diretamente para que o ensino superior esteja alinhado com as demandas sociais e econômicas do Paraná.

O Paraná possui, atualmente, 7 universidades estaduais e 3 universidades federais, totalizando 10 instituições públicas de ensino superior. As universidades estaduais incluem: a Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG) em 1969; a Universidade Estadual de Londrina (UEL) em 1970; a Universidade Estadual de Maringá (UEM) em 1970; a Universidade Estadual do Centro-Oeste (Unicentro) em 1990; a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) em 1988; a Universidade Estadual do Paraná (Unespar) em 2001 como faculdades estaduais e unificada em 2013; a Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP) em 2006 (UEPG, 2024; UEL, 2024; UEM, 2024; Unicentro, 2024; Unioeste, 2024; Unespar, 2024; UENP, 2024.).

Já as universidades federais têm-se a Universidade Federal do Paraná (UFPR), criada em 1912, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), criada em 1909 como Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) e tornou-se universidade em 2005 e a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) em 2010 (UFPR, 2024; UTFPR, 2024; UNILA, 2024).

O posicionamento das universidades estaduais espalhadas pelo estado do Paraná desempenha um papel importante no desenvolvimento e na formação do capital humano da região, pois a presença de universidades em diferentes regiões contribui para o desenvolvimento local, reduzindo a necessidade de deslocamento

para grandes centros e promovendo maior acesso à educação superior para populações do interior, o que impulsiona o crescimento econômico e social (Paula; Faria, 2020).

Ao capacitar profissionais em diversas áreas de conhecimento, as universidades aumentam a qualidade e competitividade da mão de obra, estimulando o desenvolvimento de carreiras qualificadas e reduzindo o êxodo de talentos para outras regiões (Monticelli *et al.*, 2021). Esse fortalecimento do capital humano é essencial para o crescimento econômico de longo prazo e para a melhoria dos indicadores de qualidade de vida, favorecendo uma distribuição mais equilibrada de oportunidades em todo o estado do Paraná.

Diante dessa perspectiva, buscou-se revisar sistematicamente os estudos publicados entre 2015 e 2023, para se obter o atual papel da universidade brasileira para o contexto do desenvolvimento sustentável.

3 REVISÃO DE LITERATURA

Na presente seção, são discutidos os achados da revisão sistemática apresentada no Apêndice A, focada nos trabalhos publicados durante 2015 e 2023. A questão norteadora desta revisão é: “A universidade pode ser considerada uma ferramenta essencial para a manutenção do desenvolvimento sustentável?”. Busca-se explorar o papel das instituições de ensino superior na promoção e implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), avaliando suas contribuições, desafios e oportunidades no contexto da Agenda 2030.

3.1 A UNIVERSIDADE COMO FERRAMENTA DE MANUTENÇÃO DOS ODS

As Instituições de Ensino Superior, públicas ou não, são pontos de espraiamento do desenvolvimento econômico, regional e sustentável. Têm um alto teor institucional quando na formação de recursos humanos, com atividades geradoras de renda em diversas escalas com um fluxo considerável de pessoas, ainda que haja pendularidade laboral ou estudantil (Monticelli *et al.*, 2021; Fleig; Do Nascimento; Michaliszyn, 2021; Salata, 2023).

A universidade em si é uma organização-chave na formação de recursos humanos qualificados, por meio de seus programas de graduação e pós-graduação, uma vez que ela prepara indivíduos para atuar em diversas áreas, incluindo aquelas relacionadas aos ODS, como saúde, educação, energia limpa e inovação tecnológica (Moita; Andrade, 2009; Carmona *et al.*, 2021). Suas atividades de pesquisa contribuem para a geração de soluções inovadoras e para o avanço do conhecimento em áreas relacionadas aos ODS (Cavalcanti; Guerra, 2022; Medeiros *et al.*, 2022; Munzanzu; Barboza; Moura, 2022).

Como organização, a universidade é um espaço que engloba a diversidade, e seu aporte de ensino público, gratuito e de qualidade já representa alguns dos pontos que a Agenda 2030 carrega na luta para diminuir as disparidades globais e aproximar as pessoas das instituições (Feldmann; Libório, 2023). Dentro dela são trabalhados alguns objetivos, como o do ODS 1, em que se faz relevante a pesquisa universitária na geração de tecnologias e métodos que auxiliam na erradicação da pobreza e a promoção da extensão universitária que oferecem educação financeira e apoio a

comunidades carentes, contribuindo significativamente para a diminuição dos entraves distributivos (Abreu; Ximenes, 2021; Meneguzzi; Malgarim; Censi, 2023).

Quanto ao ODS 2, que visa à fome zero e à agricultura sustentável, observa-se a contribuição das universidades nas pesquisas agrícolas e na promoção de práticas sustentáveis de cultivo e conscientização da alimentação saudável. Têm fomento para buscar por métodos que aumentem a eficiência alimentar sem comprometer o meio ambiente, além da segurança alimentar (Franklin *et al.*, 2016; De Souza; Fava; Cintra, 2022).

Quando se fala em saúde e bem-estar, a universidade é exemplo tanto na formação de profissionais de saúde e na pesquisa médica, incluindo a assistência com programas de extensão que frequentemente oferecem serviços de saúde à comunidade, promovendo o bem-estar coletivo, quanto na prestação e acompanhamento para discentes e professores portadores de deficiência (Wuo; Paganelli, 2022). Estão presentes também as ações comunitárias de estágio supervisionado e oitivas psicológicas que agravaram com a pandemia da Covid-19 (Ramos *et al.*, 2018).

Quanto à educação de qualidade, percebe-se a correlação mais direta. As universidades não só fornecem educação superior de qualidade, mas também impulsionam pesquisas em pedagogia e novas metodologias de ensino, influenciando positivamente o sistema educacional em sua totalidade (López; Troncon, 2015; Oliveira Júnior; Prata-Linhares; Karwoski, 2018). Os egressos que passam a trabalhar na educação básica, no ensino médio e superior, agregam novas experiências quando voltam a cursar as pós-graduações (Rocha; Melo; Silva, 2022).

Dar espaço à igualdade de gênero, às lutas pela pluralidade e à diversidade ampla e justa são importantes papéis das universidades na promoção da igualdade em seus próprios *campi* e na comunidade na qual está inserida. Por meio do ensino contextualizado – pesquisas e debates que combatem a discriminação de gênero – a instituição acaba sendo o lugar neutro para todos os participantes dela, dando segurança e acolhimento às minorias, tanto de gênero quanto às LGBTQIAP+ (Axt; Henríquez; Brevis, 2023).

É na universidade que se fixam as incubadoras, empresas júniores e pequenos outros negócios, revelando colaborações nos setores industriais, de inovação e infraestrutura. É comum perceber isso nos cursos vinculados às engenharias quando

se trata de água limpa e saneamento, energia acessível e limpa, trabalho decente e crescimento econômico (Conceição; Pereira Júnior, 2020).

É esperado, tanto para quem trabalha quanto para quem estuda na instituição de ensino superior, que em algum momento haja a redução nos diversos tipos de desigualdades (Manzan; Oliveira; Melo-Silva, 2023). A contribuição que ocorre por meio de políticas de inclusão e permanência, oferecendo oportunidades educacionais equitativas, são ações afirmativas que se somam para tentar driblar a evasão de pessoas no âmbito universitário (Castro *et al.*, 2023).

Ao integrar as discussões sobre desenvolvimento econômico e sustentável, as IES vão além da formação acadêmica, envolvendo-se ativamente na implementação de políticas públicas e na cooperação com iniciativas privadas e comunitárias, papel integrador essencial para garantir que as estratégias de desenvolvimento sejam adaptadas às realidades locais. Assim, se tornam promotoras de inovação e soluções sustentáveis que beneficiem toda a sociedade, posicionando as IES como elementos centrais na agenda global de desenvolvimento sustentável, contribuindo positivamente para os avanços socioeconômicos e ambientais que moldam o futuro das nações

Nesse contexto, torna-se necessário conhecer os materiais e métodos utilizados para alcançar os objetivos específicos desta pesquisa.

4 METODOLOGIA

Esta seção descreve os métodos utilizados para alcançar o objetivo geral e específicos desta pesquisa, citando os passos e os materiais utilizados. Apresenta-se em cinco subseções, sendo a primeira a demonstração do construto metodológico, junto das abordagens escolhidas, amostra bibliográfica e coleta de dados. A segunda parte segue com a exploração dos métodos com uso de Inteligência Artificial (IA), GPT-4o da OpenAI, e o Bard 2.0 (atual Gemini) do Google, demonstrando suas utilidades nas etapas deste trabalho.

A terceira parte explica como foi desenvolvida a revisão sistemática que integra o capítulo de revisão de literatura e sua integração na abordagem multimétodo. Já a quarta parte constrói o instrumento de coleta, o questionário e seu devido tratamento; por último, tem-se a localização da pesquisa, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), um breve relato de seu planejamento estratégico e os participantes que foram recrutados para a coleta de dados.

4.1 A CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa para explorar o problema em questão, reconhecendo a interação dinâmica entre o mundo real e o sujeito envolvido na investigação, valorizando a conexão inseparável entre o ambiente objetivo e a subjetividade do indivíduo, evitando a mera tradução desses aspectos em números (Silva; Menezes, 2005; Santos, 2016).

Produz, ainda, conhecimento por meio da focalização da prática do desenvolvimento regional visando identificar, estudar e tentar solucionar um problema de interesse local na região do Oeste e Sudoeste do Paraná, ou seja, ela é por finalidade, do ponto de vista de sua natureza, aplicada (Silva; Menezes, 2005). Nesse sentido, o recorte institucional da universidade pública, junto da enumeração, análise e classificação dos instrumentos utilizados no planejamento estratégico, para a implementação da Agenda 2030, dos PPGs coletados por meio da percepção de seus gestores (coordenadores, vice coordenadores) e assistentes, torna a pesquisa um estudo de caso (Mascarenhas, 2012).

Tendo o caráter descritivo e explicativo, a pesquisa promove uma descrição de

características de um fenômeno ou população, criando parâmetros de comparação e análise, identificando fatores que limitam ou contribuem para esses fenômenos, sendo possível observar e entender os desafios de uma gestão de PPGs assertiva na universidade pública e os rumos à Agenda 2030, aplicando investigações originais e a amostra dos resultados por seu meio eletrônico oficial. Por isso, foi usado como fonte de dados primários e secundários o próprio portal da universidade, conforme suas atualizações, até julho de 2024, construindo dinâmicas que possam contribuir com a visibilidade de boas práticas e experiências fundamentadas para modificação da sociedade por meio de sua transparência institucional (Alexandre, 2021; Gil, 2022).

4.2 MATERIAL TEÓRICO E LITERÁRIO

Para o embasamento teórico e literário tem-se a fonte bibliográfica, tida como fonte secundária, como livros sobre os temas apresentados, desde administração estratégica, passando pelo desenvolvimento regional e sustentabilidade, artigos científicos que sirvam de literatura conectora entre práticas para o desenvolvimento sustentável e as IES públicas, incluindo os documentos oficiais da Unioeste, como relatórios, resoluções e registros em seu sítio eletrônico oficial (Casarin, 2012).

É por meio da análise bibliográfica que se alcançou o objetivo específico A, em que foram identificados os instrumentos ou as metodologias utilizadas para o planejamento estratégico, buscando nos autores clássicos suas abordagens.

O objetivo específico B, sendo a enumeração e classificação, por *campi*, dos membros das coordenações dos PPGs da Unioeste, e classificação dos mesmos programas, dados esses oriundos do organograma oficial estabelecido pela IES.

Já o levantamento da literatura se deu por meio da revisão sistemática, ao responder à pergunta: a universidade é uma ferramenta de manutenção do desenvolvimento sustentável? Tendo como a base de dados os bancos de dados da Scientific Electronic Library Online (SciELO) e da SCOPUS (Elsevier), como parâmetros os seguintes temas: 1. Instituição de ensino superior; 2. “Instituição de ensino superior”; 3. administração estratégica; 4. “administração estratégica”; 5. desenvolvimento sustentável; e 6. “desenvolvimento sustentável”, visto na Tabela 1. Os termos Higher Education Institution, Strategic Management e Sustainable Development que são traduções de Instituição de Ensino Superior, Gestão Estratégica

e Desenvolvimento Sustentável, também foram testados, pois as plataformas otimizam as buscas no idioma inglês.

A revisão sistemática seguiu o protocolo de pesquisa *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (Moher *et al.*, 2010; Page *et al.*, 2022; Christ; Alves; Piffer, 2024).

Tabela 1 – String de busca dos artigos do portfólio

Base de Dados	String de busca	Resultados
SciELO	TITLE-ABS-KEY (“Administração Estratégica”)	6
	TITLE-ABS-KEY (Administração Estratégica)	83
	TITLE-ABS-KEY (“Desenvolvimento Sustentável”)	397
	TITLE-ABS-KEY (Desenvolvimento Sustentável)	553
	TITLE-ABS-KEY (“Instituição de Ensino Superior”)	150
	TITLE-ABS-KEY (Instituição de Ensino Superior)	335
Total Scielo		1.524
SCOPUS	TITLE-ABS-KEY (“Administração Estratégica”)	2
	TITLE-ABS-KEY (Administração Estratégica)	76
	TITLE-ABS-KEY (“Desenvolvimento Sustentável”)	653
	TITLE-ABS-KEY (Desenvolvimento Sustentável)	444
	TITLE-ABS-KEY (“Instituição de Ensino Superior”)	437
	TITLE-ABS-KEY (Instituição de Ensino Superior)	852
Total Scopus		2.464
Total geral		3.988

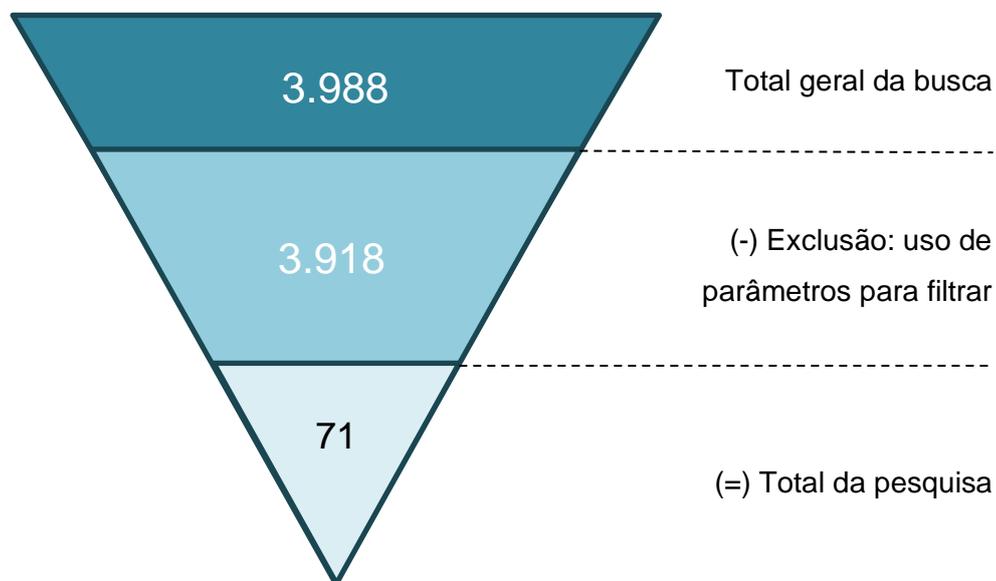
Fonte: elaborado pelo autor com resultados da pesquisa (2023).

A busca inicial com a *string* de busca na SciELO resultou em 1.524 publicações, sendo selecionadas as com acesso aberto e de nacionalidade brasileira. Após a leitura dos títulos e resumos, 1.503 registros foram excluídos por não estarem relacionados diretamente ao tema “desenvolvimento sustentável e administração estratégica na instituição de ensino superior”. Isso resultou em um total de 22 publicações para análise, de acordo com os critérios estabelecidos nesta pesquisa. Após a análise de cada trabalho, foram selecionados ao todo 22 artigos para análise do conteúdo, devido ao fato de serem estudos de casos brasileiros, com uso de métodos quantitativos e qualitativos.

Já com a *string* de busca do Scopus, utilizou-se o mesmo parâmetro de acesso aberto e artigos científicos, de 2015 a 2023, com o qual foram filtrados, do total de 2.464 artigos, 2.415 que não tinham relação direta com o tema, restando 49

publicações para análise de conteúdo significativo, conforme apresentado na Figura 4. Os trabalhos não pertinentes foram descartados.

Figura 4 – Protocolo da Análise de Literatura



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2023).

Os artigos filtrados das duas bases de dados foram catalogados conforme Apêndice A, obedecendo ao protocolo de pesquisa PRISMA, houve a análise temática nos artigos seguidos da seguinte ordem: análise de título, resumo, introdução, métodos e resultados. Foi utilizada a técnica de exaustão de conteúdo para cada artigo analisado.

4.3 MÉTODOS DE USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Ferramentas de inteligência artificial foram utilizadas como apoio em todo o processo deste trabalho, conforme classificação de Zohery (2023) e alguns exemplos de usos no Quadro 4.

Quadro 4 – Usos da inteligência artificial Generative Artificial Intelligence

CLASSIFICAÇÃO	USOS
ELABORAÇÃO	Brainstorming de ideias de um ou mais temas; Indicação norteadora de bibliografia básica de tema(s); Composição de hipótese de um problema de pesquisa; Elaboração de guia geral de etapas de pesquisa.
REDAÇÃO	Tradução de textos; Geração de paráfrases; Conversão de textos em imagens; Interpretação de dados; Elaboração de palavras-chave, títulos e subtítulos; Sintetizador de parágrafos; Construção de perguntas para entrevistas.
EDIÇÃO E REVISÃO	Correção textual; Revisão de coerência e coesão textual; Melhorador de parágrafos; Revisor de repetição de palavras; Contagem de palavras e linhas por parágrafo; Revisor de paletas de cores em imagens e figuras; Adaptação e mesclagem de dados em infográficos ou mapas; Ajustador de conteúdo texto-imagem; Criação de imagens originais.
PUBLICAÇÃO	Indicação de Grupo de Trabalho para publicação científica; Indicação de revistas; Diagramação nas normas ABNT, Vancouver e MAPA.

Fonte: Zohery (2023) adaptado pelo autor.

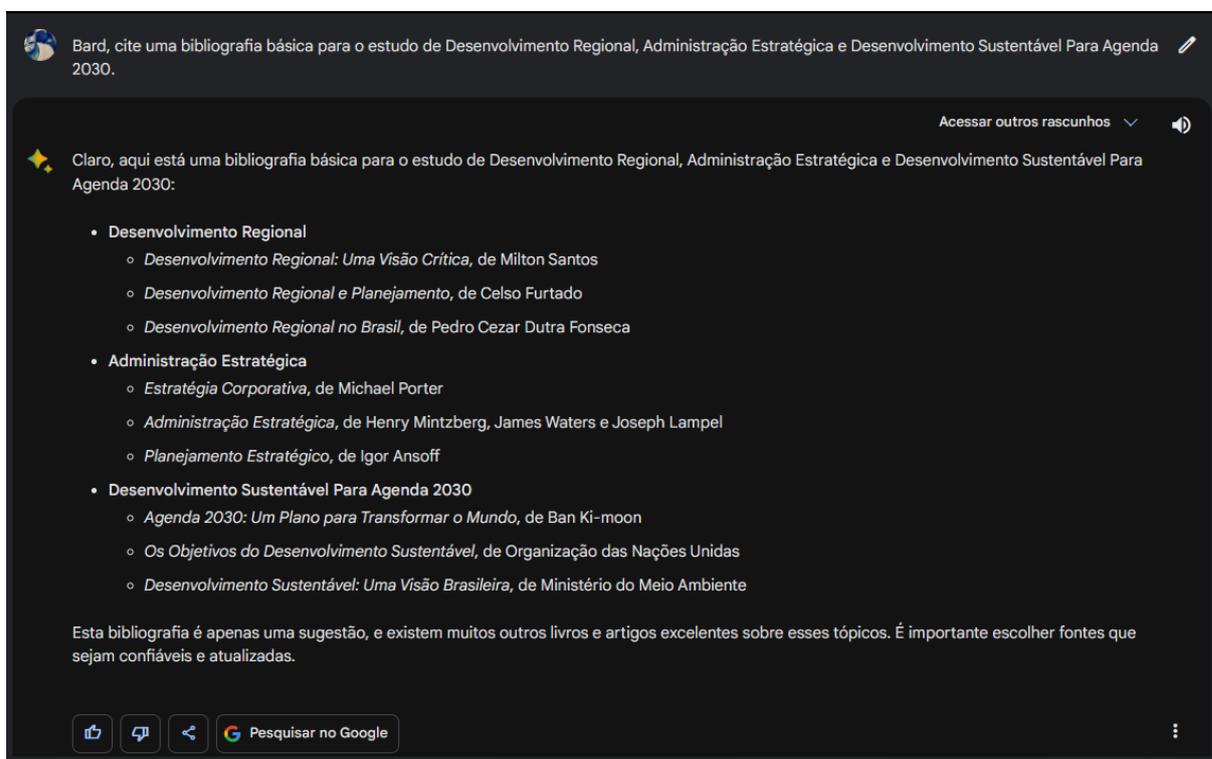
A pesquisa conta com o uso de dois *softwares* do tipo *Generative Artificial Intelligence*, programas chamados de Inteligência Artificial Gerativa, em tradução livre (Ramos, 2023).

Dois suportes de inteligência artificial, o modelo GPT-4o, da OpenAI, e o Bard 2.0 (atual Gemini), do Google AI, são escolhidos, com intuito de testar novas tecnologias para a pesquisa científica (Oliveira Junior; Pardo; Nunes, 2023). Na etapa ELABORAÇÃO, baseou-se, então, a busca na solicitação: “[Codinome da Plataforma], cite uma bibliografia básica para o estudo de Desenvolvimento Regional, Administração Estratégica e Desenvolvimento Sustentável Para Agenda 2030”.

Os dados obtidos foram cruzados com os já selecionados no momento de construção do problema de pesquisa e adaptados, quando necessário, ao contexto deste trabalho. O uso da bibliografia recomendada por inteligência artificial (Figuras 5 e 6) só foi possível na condição de se, e somente se, os documentos estivessem disponíveis, de modo eletrônico ou físico, gratuitamente.

Da lista fornecida pelas ferramentas de inteligência artificial, quase todos os trabalhos foram utilizados nesta pesquisa.

Figura 5 – Consulta ao Bard/Gemini



Fonte: captura de tela mostrando o uso do Bard (2023).

Figura 6 – Consulta ao Chat GPT 4.0



Chat, cite uma bibliografia básica para o estudo de Desenvolvimento Regional, Administração Estratégica e Desenvolvimento Sustentável Para Agenda 2030.

Claro! Abaixo estão algumas referências básicas para o estudo das áreas de Desenvolvimento Regional, Administração Estratégica e Desenvolvimento Sustentável, com foco na Agenda 2030 da ONU:

- Desenvolvimento Regional:
 - Furtado, C. (1959). Formação Econômica do Brasil. Editora Nacional.
 - Myrdal, G. (1957). Teoria Econômica e Regiões Subdesenvolvidas. Zahar Editores.
 - Storper, M. (1997). The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. Guilford Press.
 - Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (Eds.). (2006). Handbook of Local and Regional Development. Routledge.
- Administração Estratégica:
 - Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
 - Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management. Free Press.
 - Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
 - Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). Exploring Corporate Strategy: Text & Cases. Prentice Hall.
- Desenvolvimento Sustentável para Agenda 2030:
 - Sachs, J. D. (2015). The Age of Sustainable Development. Columbia University Press.
 - United Nations. (2015). Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations.
 - Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., et al. (2009). Planetary Boundaries: Exploring the Safe Operating Space for Humanity. Ecology and Society, 14(2), 32.
 - Elkington, J. (1998). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. New Society Publishers.

Essas referências abordam os temas de forma abrangente e podem servir como ponto de partida para estudos mais aprofundados em cada uma das áreas mencionadas. Lembre-se de sempre verificar se há edições mais recentes das obras para se manter atualizado com os avanços na pesquisa e no conhecimento nessas áreas.

Fonte: captura de tela mostrando o uso do Chat GPT 4.0 (2023).

Como atribuição prática de EDIÇÃO E REVISÃO, utilizou-se de *prompt* de comando no Chat GPT4 para criar uma linha do tempo para os dados desta pesquisa

(Figura 7).

Figura 7 – Prompt linha do tempo

 Chat, como fazer uma linha do tempo no Excel com 23 pontos?

 Para criar uma linha do tempo no Excel com 23 pontos, você pode seguir os passos abaixo.   
Vamos supor que cada ponto na linha do tempo seja representado por um evento ou marco em um determinado ano.

- 1. Organize seus dados:**
Crie uma tabela com duas colunas, uma para os anos e outra para os eventos ou marcos correspondentes.
Exemplo:


```

yml
| Ano | Evento/Marco |
|-----|-----|
| 2000 | Evento 1 |
| 2002 | Evento 2 |
| ... | ... |
| 2022 | Evento 23 |

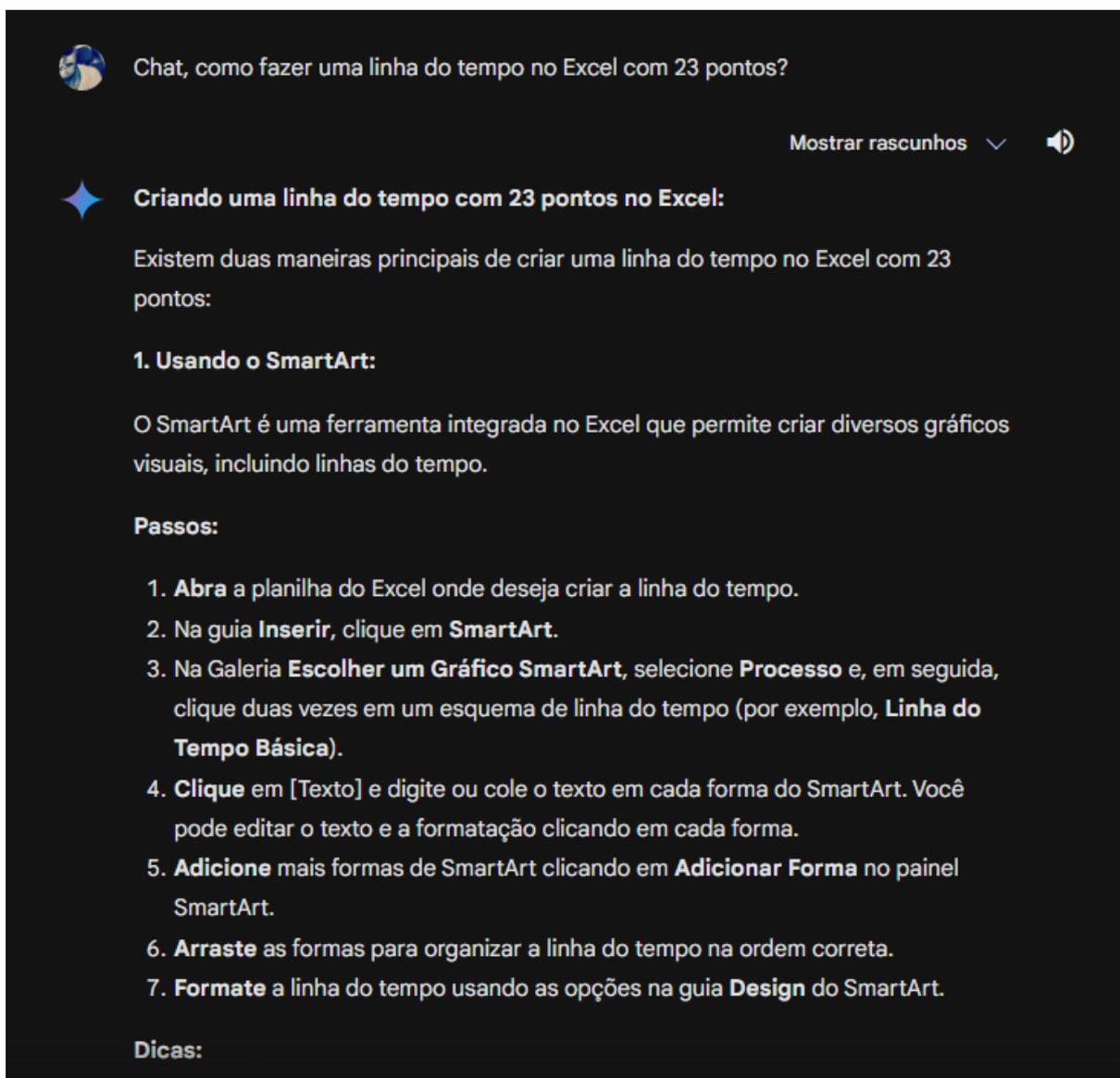
```
- 2. Insira um gráfico de dispersão:**
Selecione os dados da tabela e insira um gráfico de dispersão (scatter plot).
- 3. Personalize o gráfico:**
 - Clique com o botão direito no gráfico e selecione "Selecionar Dados".
 - Na janela que aparece, clique em "Adicionar" para adicionar uma nova série.
 - Selecione os anos como os valores do eixo X e os eventos/marcos como os valores do eixo Y.
- 4. Ajuste os rótulos:**
 - Clique com o botão direito em um ponto no gráfico e selecione "Adicionar Rótulo de Dados".
 - Escolha se deseja exibir os rótulos de dados (eventos/marcos) acima, abaixo ou no centro dos pontos.
- 5. Personalize a linha de tempo:**
 - Ajuste o estilo do gráfico, adicionando rótulos ao eixo X (anos) e Y (eventos/marcos) para torná-lo mais legível e informativo.

Assim, você terá uma linha do tempo no Excel com 23 pontos representando os eventos ou marcos ao longo dos anos. Certifique-se de personalizar o gráfico de acordo com suas preferências de estilo e design.

Fonte: captura de tela mostrando o uso do Chat-GPT 4.0 (2023).

Já com uso do Gemini, a resposta da IA é mais bem indicada por trazer elementos aprimorados, veja na figura abaixo:

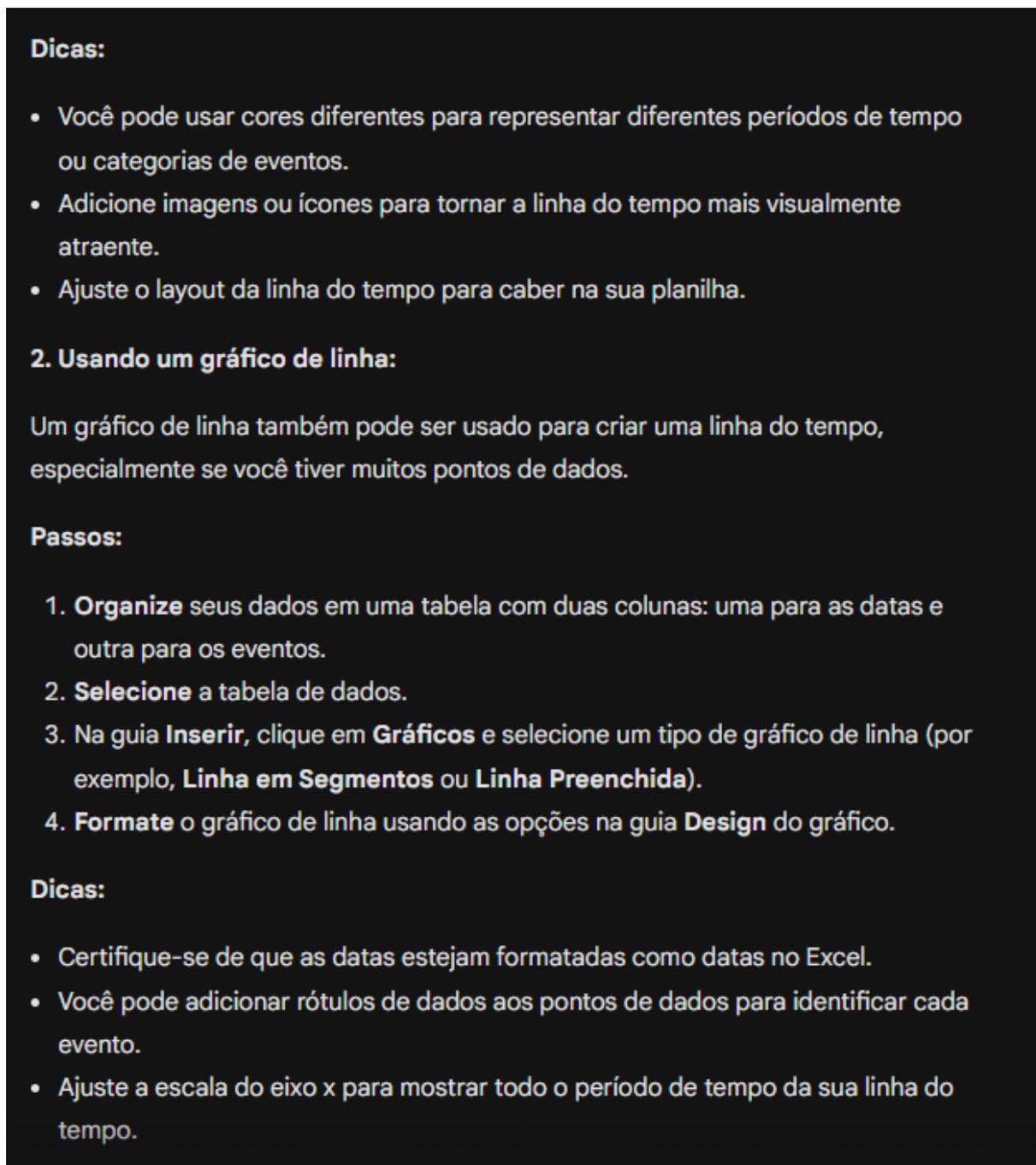
Figura 8 – Prompt linha do tempo



Fonte: captura de tela mostrando o uso do Bard/Gemini (2023).

Note que, por ter uma interface mais próxima dos elementos do pacote Office® da Microsoft®, o chamado Google Workspace®, o Gemini consegue demonstrar integrações mais atualizadas em seus passos e dicas, para a construção da linha do tempo deste trabalho, conforme Figura 9:

Figura 9 – Prompt linha do tempo



Fonte: captura de tela mostrando o uso do Bard/Gemini (2023).

Também foram usados os recursos de reescrita de texto, verificando, nos parágrafos, a coerência e coesão.

4.4 FONTE E TRATAMENTO DE DADOS

Para analisar as percepções dos PPG aos planejamentos estratégicos, tem-se o recrutamento de dados primários realizado por questionário estruturado (com uso da escala Likert) e semiestruturado (Apêndice B) com os membros que representam a gestão das coordenações, definidos por organograma oficial, identificados como Coordenadores, Vice-Coordenadores/Suplentes e Assistentes dos PPG (Unioeste, 2020).

Calculou-se o tamanho da amostra com a população de 114 respostas, para saber o nível de confiança e a margem de erro, usando a fórmula de cálculo amostral e ajustes nos valores conforme necessário. A escolha de uma proporção (p) de 0,8 em vez de 0,5 foi baseada em conhecimentos prévios e dados empíricos que indicam que a característica de interesse é comum na população (80%) (Castanheira, 2013). Isso permite otimizar o tamanho da amostra, reduzindo a demanda de recursos sem afetar a precisão dos resultados. Utiliza-se $p = 0,8$ tornando a investigação mais eficaz e alinhada com expectativas realistas. Sendo o tamanho da amostra necessária (n) para uma população finita (N):

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p(1 - p)}{e^2(N - 1) + Z^2 p(1 - p)}$$

População (N) = 114

Nível de confiança de 90% (Z) = 1,645

Proporção estimada (p) = 0,8

Margem de erro (e) = 0,10

Substituindo os valores:

N = 114

Z = 1645 (correspondente a um nível de confiança de 90%)

p = 0,8

e = 0,10

$$n = \frac{114(1645)^2 \cdot 0,8(1 - 0,8)}{(0,1)^2(144 - 1) + (1645)^2 \cdot 0,8(1 - 0,8)}$$

Primeiro, calculam-se os componentes:

$$Z^2 = (1645)^2 = 2.706025$$

$$p \cdot (1-p) = 0,8 \cdot (1-0,8) = 0,16$$

$$e^2 = (0,10)^2 = 0,01$$

$$N-1 = 114-1 = 113$$

Calculam-se o numerador e o denominador separadamente:

$$\text{Numerador: } 114 \cdot 2.706025 \cdot 0,16 = 49,358896$$

$$\text{Denominador: } 0,01 \cdot 113 + 2.706025 \cdot 0,16 = 1,13 + 0,432964 = 1,562964$$

Agora, finalmente, calculamos o tamanho da amostra:

$$n = \frac{49,358896}{1,562964} \approx 32$$

Portanto, o tamanho da amostra necessária para uma população de 114 respostas, com um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%, é de aproximadamente 32 respostas e, ao todo, foram coletados 36 questionários.

Os questionários foram oferecidos aos participantes por meio de formulário enviado por *e-mail* institucional e particular, em quatro momentos, durante todo o mês de maio de 2024, resguardado o anonimato e/ou recusa de participação (Perovano, 2016; Fazenda; Tavares; Godoy, 2020).

Esse questionário corresponde aos objetivos específicos B e C. Tal instrumento de coleta de dados é composto de 26 questões, sendo questões de diferentes modalidades como informativa, dicotômica, múltipla escolha e escala Likert de cinco pontos, a fim de possibilitar alcançar a profundidade adequada para abordar a temática pesquisada (Likert, 1932; Dalmoro; Vieira, 2013). Opta-se pelo uso da pesquisa de campo como uma fonte potencial de dados, nesse tipo de abordagem, sendo as informações obtidas diretamente dos informantes por meio de questionários ou entrevistas, estabelecendo um contato direto com os atores relevantes para o estudo (Casarin, 2012; Minayo; Costa, 2019).

Por ser um estudo direcionado, optou-se pela amostra não probabilística, por

conveniência, sendo a população os membros da gestão da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), aqui restritos apenas às coordenações de cursos dos Programas de Pós-Graduação (Oliveira, 2008; Maia, 2020). Os coordenadores, vice-coordenadores/suplentes e assistentes desempenham um papel único na coleta de dados, uma vez que suas perspectivas e decisões são essenciais para a compreensão completa dos espaços e fenômenos que estamos investigando (Batista; Matos; Nascimento, 2017).

As questões têm blocos definidos para o levantamento de fatos, de opiniões, de comportamento e de conhecimento. O conjunto desse levantamento trará informações para a categorização e tabulação pretendida.

Coletados os dados dos participantes, foram tabulados em *software* Microsoft Excel para as análises qualitativas e quantitativas. A análise da escala de atitude de Likert, ou apenas escala Likert (Quadro 05), quantificou, pelos respondentes, conforme os parâmetros de cinco pontos — 1. Muito bem; 2. bem; 3. moderado; 4. pouco; 5. Não sei opinar sobre —, as questões vinculadas ao tópico A Unioeste e o Planejamento Estratégico (Apêndice A), por meio *software* R 4.3.3 e RStudio. Este modelo usa da validação por escalas, pelos respondentes, para descrever e explicar certos comportamentos que são importantes na composição de estudos qualitativos (Lucian; Dornelas, 2015).

Quadro 5 – Modelo Escala Likert

ESCALA DE LIKERT					Percepção	Nível
Participantes	Questão 1	Questão 2	Questão 3	..	Muito bem	5
1					Bem	4
2					Moderado	3
3					Pouco	2
..					Não sei opinar sobre	1

Fonte: Likert (1932), Oliveira (2001) e Rossiter (2002), adaptado pelo autor.

Os *scripts* utilizados nesta pesquisa estão no Apêndice C, contendo os devidos procedimentos para reutilização do método, atente apenas para as mudanças de valores utilizados e a versão do *software*.

Para as questões discursivas do questionário, efetuou-se a análise temática de conteúdo, por frequência, com identificação e codificação de temáticas, dentro das respectivas respostas, segundo metodologia de Laurence Bardin (1977), adaptado de

Rosana Mendes e Rosana Miskulin (2017). A leitura exploratória do questionário foi realizada para compreender o cenário em que se encontram os relatos dos participantes, assim, as categorias de análise foram complementadas pela revisão de literatura (Franco, 2008; Bauer; Gaskell, 2012).

A análise teve as etapas: 1. Análise dos resultados por associação de palavras, verificando suas frequências; 2. Simbologia, usando uma categorização de interpretação e subjetividade pessoal com finalidade de demonstrar o conhecimento dos participantes em uma síntese (Bardin, 1977; Bauer; Gaskell, 2012; Mendes; Miskulin, 2017).

Na etapa de interpretação dos dados é utilizada uma adaptação do método de triangulação metodológica ou abordagem multimétodo, criadas por Norman K. Denzin e Yvonna S. Lincoln e consolidadas por Maria Cecília de Souza Minayo e Fabiana Luci de Oliveira. A triangulação abre portas para uma análise multidimensional na pesquisa qualitativa, facilitando a incorporação de diversas perspectivas na compreensão de um único fenômeno, aqui serão interpretados, harmonicamente, as escalas de atitude, somadas à análise de conteúdo temático à luz da revisão de literatura e da revisão sistemática (Denzin; Lincoln, 1998; Sampaio; Mancini, 2007; Minayo, 2015; Oliveira, 2015; Zappellini; Feuerschütte, 2015; Tuzzo; Braga, 2016).

É por meio dessa triangulação que será alcançado o objetivo específico D. Tendo cruzados os resultados da escala Likert, a análise de conteúdo junto com a revisão sistemática, que tiveram como temas a Administração Estratégica, Desenvolvimento Sustentável e Instituição de Ensino Superior, para responder à pergunta: **a universidade é uma ferramenta de manutenção do desenvolvimento sustentável?**

Encontrados os resultados e explicados em tabelas, sendo possível, então, não apenas analisar a percepção dos PPGs aos planejamentos estratégicos encontrados, mas também propor recomendações para os PPGs e as metodologias administrativas para aplicar ao planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento sustentável.

4.5 O LOCUS DA PESQUISA: A UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

Nesta seção, apresenta-se o local da pesquisa, a instituição de ensino

superior onde é aplicada. Com uso da pesquisa documental, traça-se um esboço breve sobre a Unioeste, organização conectora deste estudo que apresenta atividades de implementação da Agenda 2030. A Unioeste, entidade autárquica estadual sem fins lucrativos e com sede em Cascavel, Paraná, é uma instituição multicampi de ensino superior vinculada à Superintendência de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI), criada pela Lei Estadual n.º 8.680 em 1987 (Unioeste, 2023b).

A universidade surgiu a partir da integração de quatro faculdades municipais: Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Cascavel - FECIVEL (Cascavel, 1972), Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Foz do Iguaçu - FACISA (Foz do Iguaçu, 1979), Faculdade de Ciências Humanas de Marechal Cândido Rondon - FACIMAR (Marechal Cândido Rondon, 1980) e Faculdade de Ciências Humanas Arnaldo Busatto - FACITOL (Toledo, 1980). Em 1998, incorporou a Faculdade de Ciências Humanas de Francisco Beltrão - FACIBEL, formando o campus de Francisco Beltrão. Em 2000, o Hospital Universitário do Oeste do Paraná (HUOP), em Cascavel, também foi integrado. Atualmente, a Unioeste abrange cinco campi e atende 94 municípios, sendo 52 no Oeste e 42 no Sudoeste do Paraná (Unioeste, 2023b).

A estratégia institucional da Unioeste tem seu histórico breve, por conta de sua idade de origem. Sendo o primeiro documento trazido em seu Planejamento Estratégico Institucional (1996-1999), o uso da metodologia adotada que definia Visão e Missão da IES (Unioeste). Tais metodologias do planejamento estratégico buscavam identificar e estabelecer seus primeiros marcos institucionais com foco nos instrumentos de Drucker, Collins e Porras, conforme Quadro 6.

Quadro 6 – Instrumentos Estratégicos 1996-1999

Visão	Ser reconhecida como uma universidade multicampi, com centros de excelência na produção e socialização do conhecimento, atenta às características regionais.
Missão	Ser uma Universidade que promova permanentemente a inovação qualitativa nos cursos de graduação e crie núcleos de competência, prioritariamente nas áreas de Educação Básica, Integração Regional e Latino-Americana, Saúde, Biotecnologia, Turismo e Meio Ambiente, buscando excelência na área de desenvolvimento Agroindustrial.

Fonte: Unioeste (2016).

Já o Planejamento Estratégico Participativo (2000-2004) trouxe pontos para tratar junto à comunidade acadêmica e externa sobre as potencialidades da IES, sendo: (1) pesquisas da realidade percebida pelos públicos afetados pela Instituição; (2) discussão dos achados das pesquisas e identificação dos problemas e

oportunidades; (3) propostas de ações corretivas e projetos de oportunidade; e (4) avaliação dos resultados alcançados (Unioeste, 2016).

Logo em seguida, veio a criação do PDI (2008-2012) por meio de várias comissões que vieram a fixar diretrizes básicas, aprovadas pelas comissões internas, que envolviam novos parâmetros, tais como: 1. sensibilização da comunidade acadêmica, oriundo do documento participativo anterior; 2. avaliação do ambiente interno e externo, que já trariam parâmetros sobre fraquezas e oportunidades; 3 - definição dos valores institucionais, já trabalhando a trindade que personaliza a organização com Valores, Visão e Missão; 4. levantamento dos pontos fortes e fracos, as barreiras e oportunidades enfrentadas; 5. (re)definição da visão e missão, trazendo atualização e harmonia com o valor a ser trabalhado; 6. identificação das competências essenciais, quando se discute todos os resultados trabalhados e coletados; 7. a definição do planejamento estratégico a ser estabelecido e seguido pela próxima gestão; 8. a implantação do PDI (Unioeste, 2016).

Ocorreram três PDIs após a criação, de fato: o de 2007, o de 2013-2017 e o de 2019-2023 (Unioeste, 2023a; 2023d). Embora esta pesquisa se debruce sobre a percepção dos PPGs, fez-se um breve levantamento dos métodos e ações estratégicas da Unioeste. Dentro destes três PDIs, identifica-se que há métodos e instrumentos para o planejamento estratégico institucional, mas, provavelmente pela época da criação, não há menção às implementações para Agenda 2030.

Contudo, a Unioeste, como IES e organização pública, destaca seu compromisso com a responsabilidade socioambiental, evidenciado por meio da Primeira Edição do Relatório de Sustentabilidade da Unioeste, referente ao ano de 2022. Este relatório demonstra o esforço da universidade em atender aos três pilares da sustentabilidade: social, ambiental e econômico, alinhando suas ações com os 17 ODS propostos pela ONU (Unioeste, 2023b).

A Unioeste realizou uma ampla gama de ações, incluindo projetos de pesquisa e extensão, eventos, programas, núcleos e parcerias, todas selecionadas com base em sua relevância para a comunidade, contribuição para os ODS e disponibilidade de informações. O relatório, estruturado em 17 capítulos correspondentes aos 17 ODS, serve não apenas como um registro dessas ações, mas também como uma ferramenta para medir o impacto da universidade sobre as populações mais vulneráveis e sobre o meio ambiente (Unioeste, 2023c).

O relatório também enfatiza a importância de cada ação desenvolvida pela Unioeste, mostrando como uma única iniciativa pode ter múltiplos benefícios positivos para a sociedade. Isso reflete o compromisso da universidade não apenas em alcançar os ODS, mas também em contribuir para o bem-estar da comunidade e o desenvolvimento regional, sempre com um olhar voltado para a responsabilidade socioambiental (Unioeste, 2023b).

Outro compromisso é a presença de um planejamento estratégico em cada PPG, permitindo que os dirigentes tenham parâmetros para tomar decisões de forma independente de suas vontades pessoais e dependente da realidade contextual da organização (Vasconcelos Filho, 1978). Os atores estratégicos dos PPGs escolhidos são os Coordenadores, Vice-Coordenadores e Assistentes (114 participantes), e a gestão de ensino de alto conhecimento se compõe por um universo de 38 coordenações integrantes, divididas em 55 PPGs, conforme Figura 10 (Unioeste, 2023d).

Figura 10 – Total de cursos Pós-graduação



Fonte: Unioeste (2023).

Estes programas estão distribuídos nas diversas partes do Oeste e Sudoeste do Paraná, conforme Quadro 7.

Quadro 7 – Programas de Pós-Graduação da Unioeste – 2023 (continua)

Programas de Pós-Graduação (<i>Stricto Sensu</i>)	Nível ²	Campus
Administração	MP	Cascavel
Agronomia	Me/Dr	Marechal Cândido Rondon
Biociências e Saúde	Me/Dr	Cascavel
Bioenergia	Me	Toledo

² MP: Mestrado Profissional; Me: Mestrado Acadêmico; Dr: Doutorado Acadêmico.

Ciência da Computação	Me	Cascavel
Ciências Ambientais	Me	Toledo
Ciências Aplicadas à Saúde	Me	Francisco Beltrão
Ciências Farmacêuticas	Me	Cascavel
Conservação e Manejo de Recursos Naturais	Me	Cascavel
Contabilidade	Me	Cascavel
Desenvolvimento Regional e Agronegócio	Me/Dr	Toledo
Desenvolvimento Rural Sustentável	Me/Dr	Marechal Cândido Rondon
Economia	Me	Toledo
Educação	Me/Dr	Cascavel
Educação	Me	Francisco Beltrão
Educação em Ciências e Educação Matemática	Me/Dr	Cascavel
Educação Física	MP	Marechal Cândido Rondon
Engenharia Agrícola	Me/Dr	Cascavel
Engenharia de Energia na Agricultura	Me/Dr	Cascavel
Engenharia e Tecnologia Ambiental	Me/Dr	Cascavel
Engenharia Elétrica e Computação	Me	Foz do Iguaçu
Engenharia Química	Me/Dr	Toledo
Ensino	Me	Foz do Iguaçu
Filosofia	Me/Dr	Toledo
Geografia	Me/Dr	Marechal Cândido Rondon
Geografia	Me/Dr	Francisco Beltrão
História	Me/Dr	Marechal Cândido Rondon
Letras	Me/Dr	Cascavel
Letras	MP	Cascavel
Matemática	MP	Cascavel
Odontologia	Me	Cascavel
Química	Me	Toledo
Recursos Pesqueiros e Engenharia de Pesca	Me/Dr	Toledo
Saúde Pública em Região de Fronteira	Me	Foz do Iguaçu
Serviço Social	Me	Toledo
Sociedade, Cultura e Fronteiras	Me/Dr	Foz do Iguaçu
Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade	MP	Foz do Iguaçu
Zootecnia	Me/Dr	Marechal Cândido Rondon

Fonte: Unioeste (2023c).

Trabalham-se as percepções para identificar, organizar e entender opiniões, sensações e perspectivas, pois, conforme orientam Serafim e Atvars (2020), a percepção empírica deve traduzir as práticas burocráticas. Ou seja, traz, de um ponto de vista dialético-pedagógico a identificação da práxis: conhecer e compreender, compreender e propor, e propor e agir (UFPR, 2008; Freire, 2022).

Portanto, a seguir, serão apresentados os dados coletados de maneira estruturada, seguidos de uma análise minuciosa que busca revelar padrões,

tendências e insights relevantes para o contexto estudado.

5 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Nesta seção, apresentam-se os dados coletados no decorrer da pesquisa. Em primeiro lugar, é fornecida uma descrição objetiva dos dados, ressaltando as características e as tendências mais proeminentes observadas. Em seguida, realiza-se a análise dos referidos dados, utilizando métodos (escala Likert e análise de conteúdo) para identificar padrões e significados subjacentes. Finalmente, interpretam-se os resultados em função do contexto teórico e prático em questão e discutem-se as implicações que eles trazem ao tema. Esse processo tem por objetivo proporcionar uma compreensão aprofundada dos fenômenos em estudo a fim de embasar as conclusões e recomendações elaboradas.

5.1 IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS PPGs

Durante o período de produção deste trabalho, foram aprovadas, na Unioeste, duas modalidades de doutorado, profissional e acadêmico respectivamente: no programa de pós-graduação em Administração, em Cascavel, e no de Geografia, em Marechal Cândido Rondon.

Sendo prospectado em 114 respondentes, conforme os 38 Programas de Pós-Graduação, nem todos possuíam seus três interlocutores, uma vez que cada programa tem sua gestão e o processo de mudança desta se dá conforme calendário próprio de cada PPG. Visto isso, foi levantado que, dos 114 possíveis respondentes, 4 deles estavam sem representação na gestão, sendo três Vice-coordenadores/Suplentes e um(a) Assistente, por motivos de licenças e afastamentos.

Embora houvesse apoio da IES por meio da sua Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG), não ocorreu a aderência de participação de todos os programas. Por isso, optou-se por adaptar o filtro de participação conforme os disparos de e-mails institucionais e pessoais, junto às ligações comunicando a pesquisa e a possível participação para cada secretaria de pós-graduação. Ao todo, 4 envios massivos foram feitos e, conforme a adesão participativa, obteve-se o seguinte ajuste: primeiro na expectativa de 3 respostas por programa, seguida de 1 resposta por cada PPG, e por último puderam se obter ao menos uma resposta por centro, conforme Quadro 8.

Quadro 8 – Participação dos Programas de Pós-graduação

Local	Total PPG	Total Esperado	PPG Participantes	Pessoas Participantes
Cascavel (CAC)	15	45	9	11
Foz do Iguaçu (FOZ)	5	15	4	4
Francisco Beltrão (FB)	3	9	2	2
Marechal Cândido Rondon (MCR)	6	18	5	5
Toledo (TOO)	9	27	9	14
Total	38	114	29	36

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Vale frisar que, embora haja ao menos um participante de cada centro, tais centros são divisões organizacionais da IES estudada. Segundo os organogramas oficiais da Unioeste, observando a função principal que é a de promover cursos de graduação, possuindo inclusive cursos de pós-graduação, tem-se os centros, sua sigla e o campus ao qual pertence (Unioeste, 2023), conforme Quadro 9:

Quadro 9 – Centros da Unioeste e Campus - 2023

SIGLA	Centro	Campus
CECA	Centro de Educação, Comunicação e Artes	CAC
CCBS	Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	CAC
CCMF	Centro de Ciência Médicas e Farmacêuticas	CAC
CCET	Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas	CAC
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas	CAC
CCA	Centro de Ciências Agrárias	MCR
CCHEL	Centro de Ciências Humanas, Educação e Letras	MCR
CELS	Centro de Educação, Letras e Saúde	FOZ
CECE	Centro de Engenharias e Ciências Exatas	FOZ
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas	FOZ
CCS	Centro de Ciências da Saúde	FB
CCH	Centro de Ciências Humanas	FB
CECE	Centro de Engenharias e Ciências Exatas	TOO
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas	TOO
CCHS	Centro de Ciências Humanas e Sociais	TOO

Fonte: Unioeste (2023c).

Por meio das perguntas contidas na área de IDENTIFICAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DA UNIOESTE E DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO,

obteve-se a Tabela 2, a qual demonstra a devida aderência de cada centro, separado por seu *campi* e o número de respondentes nesta pesquisa:

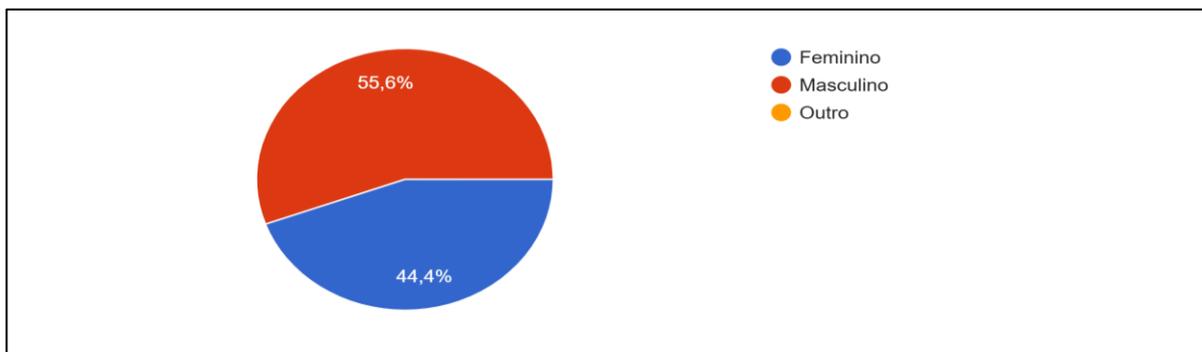
Tabela 2 – Respondentes por Centro

Rótulos de Linha	Contagem de Respondentes
Cascavel	11
CCBS	2
CCET	1
CCMF	1
CCSA	4
CECA	3
Foz de Iguaçu	4
CECE	1
CELS	3
Francisco Beltrão	2
CCH	1
CCS	1
Marechal Cândido Rondon	5
CCA	3
CCHEL	2
Toledo	14
CCHS	1
CCSA	5
CECE	8
Total Geral	36

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Tem-se, então, um total de 36 respondentes, divididos nos gêneros masculino e feminino, conforme a Gráfico 1, sendo majoritariamente ocupado por homens, 55,6%.

Gráfico 1 – Gênero dos Respondentes da Pesquisa

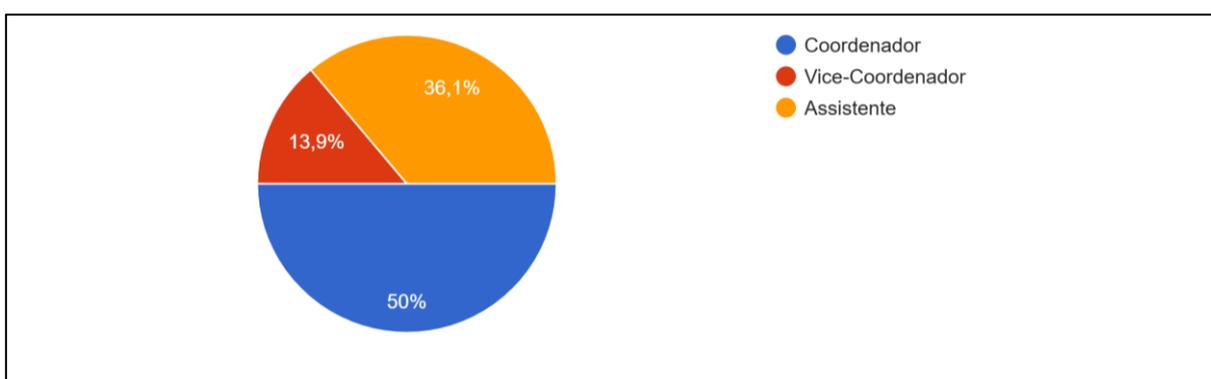


Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Embora os homens sejam a maioria, as mulheres representam uma parcela expressiva, cerca de 44,4%. Isso sugere uma boa representatividade feminina entre os respondentes. O Gráfico 1 não mostra a presença de respondentes que se identificam como outro gênero, o que pode indicar que, neste grupo específico, não houve diversidade de gênero além das categorias masculino e feminino.

Já na distribuição das funções dos respondentes, a maioria são Coordenadores, representando 50% do total, esta função é mais comum ou mais representada quando na obtenção de participação em pesquisas que tenham cunho a Pós-Graduação, visto na Gráfico 2:

Gráfico 2 – Funções dos Respondentes da Pesquisa

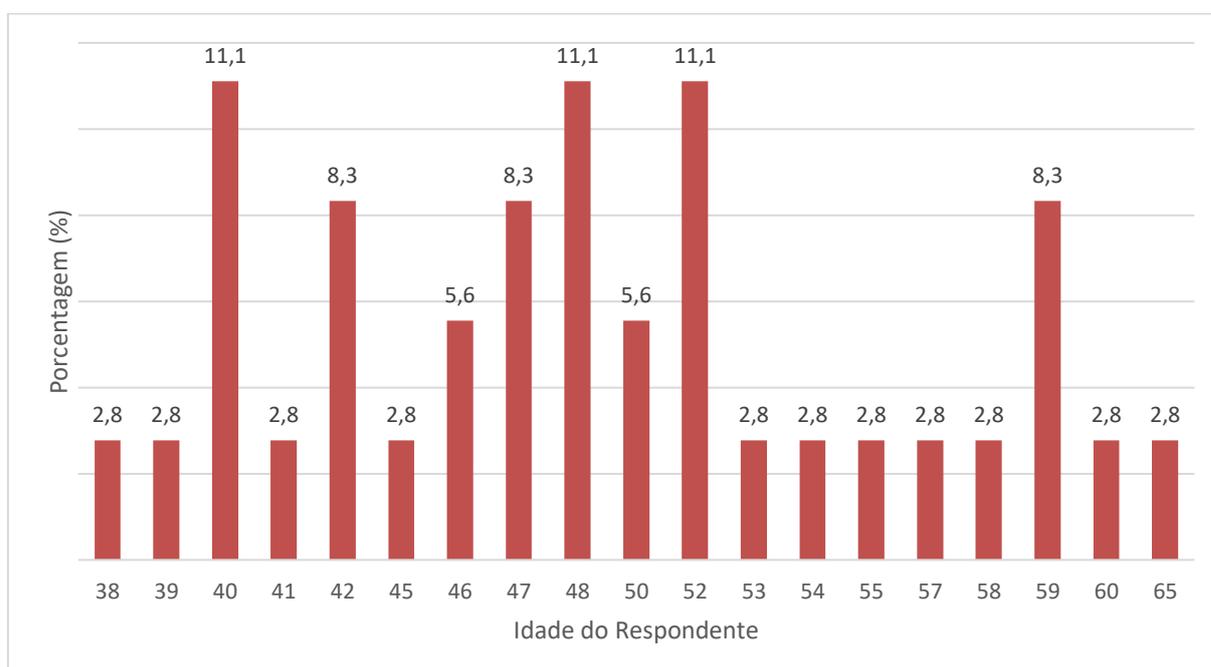


Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A função de Assistente também é expressiva, representando mais de um terço dos respondentes, 36,1%, sugerindo que há uma necessidade considerável de suporte administrativo ou operacional nos programas, além de estes serem porta de entrada ou primeiro contato aos programas. Uma parcela menor dos respondentes são Vice-Coordenadores/Suplentes, 13,9%, o que pode indicar uma participação como atores de suplência apenas.

Em termos de idade, a faixa etária dos respondentes é variada, abrangendo idades de 38 a 65 anos, vide Gráfico 3.

Gráfico 3 – Idade dos Respondentes da Pesquisa



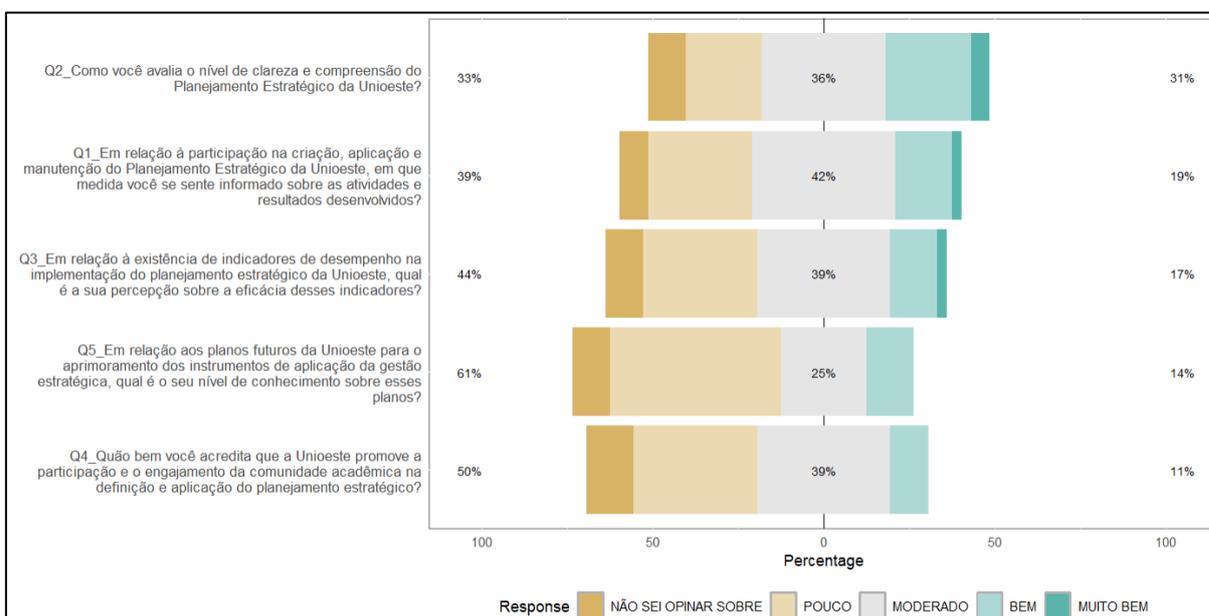
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Os grupos etários que mais se destacaram são 40, 48 e 52 anos, cada um representando 11,1% do total (4 respondentes em cada idade). As idades de 42, 47 e 59 anos também têm uma presença importante, com cada uma representando 8,3% dos respondentes (3 respondentes em cada). A maioria das idades aparece apenas uma vez ou duas vezes, representando 2,8% ou 5,6% do total, o que indica uma distribuição relativamente dispersa em outras idades. A diversidade de idades mostra que o grupo de respondentes é composto por indivíduos de várias faixas etárias, o que pode proporcionar uma ampla gama de perspectivas e experiências. Idades como 38, 39, 41, 45, 47, 53, 54, 55, 57, 58, 60 e 65 têm apenas um respondente cada.

5.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, INSTRUMENTOS E APLICAÇÕES

Para as perguntas que compreendem conteúdo temático, foram utilizados dois métodos, organizados em dois blocos, o primeiro sendo cinco perguntas sobre o planejamento estratégico somado ao conhecimento geral sobre o planejamento em si, com uso da escala Likert, e o segundo com questão abertas e análise de conteúdo. Ao tratar os dados das questões de 1 a 5 (Apêndice B), usando o *software* RStudio, obteve-se a Figura 11.

Figura 11 – Demonstrativo de Respostas com Escala Likert



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Na Questão 1 (Q1), sobre a Participação na Criação, Aplicação e Manutenção do Planejamento Estratégico, tem-se “NÃO SEI OPINAR SOBRE”, em que 39% dos respondentes não têm opinião formada sobre sua participação ou não estão cientes dela; “POUCO” com 42%, muitos respondentes sentem que estão pouco informados sobre as atividades e resultados do planejamento estratégico; “MODERADO”, alguns têm uma percepção moderada sobre estar informados, com 19%; “BEM” e “MUITO BEM”, finalizando com poucos respondentes se sentindo bem ou muito bem informados.

Para essa primeira questão, a maioria dos respondentes não está bem-informada ou engajada nas atividades e nos resultados do planejamento estratégico da própria Unioeste, indicando uma possível falha na comunicação ou no envolvimento dos membros da comunidade.

Já a Questão 2 (Q2), que traz a Clareza e Compreensão do Planejamento Estratégico, marca-se com “NÃO SEI OPINAR SOBRE” com 33%, uma parcela notável não tem uma opinião formada sobre a clareza e compreensão do planejamento; “POUCO” com 36%, maior parte sente que a clareza e compreensão do planejamento estratégico são baixas; “MODERADO” segue com 31%, esta parcela achando as informações moderadamente claras e compreensíveis; e “BEM” e “MUITO

BEM”, aqui ninguém considerou que o planejamento seja bem ou muito bem compreendido. Melhorar a clareza e a compreensão do planejamento estratégico, como apontado em Q2, é importante para garantir que todos compreendam os objetivos e estratégias da instituição.

Seguindo esse entendimento, tem-se a Questão 3 (Q3), coletando informações sobre Indicadores de Desempenho na Implementação do Planejamento Estratégico, a qual 44% com “NÃO SEI OPINAR SOBRE”, são muitos respondentes e ainda não possuem opinião ou desconhecem sobre a eficácia dos indicadores de desempenho; “POUCO”, sendo 39% demonstrando sentir que os indicadores de desempenho são pouco eficazes; “MODERADO” em terceiro, alguns respondentes (17%) acham que os indicadores são moderadamente eficazes; “BEM” e “MUITO BEM”, novamente, nenhum respondente acredita que os indicadores são eficazes ou muito eficazes. Além disso, a percepção de que os indicadores de desempenho são pouco eficazes, conforme indicado em Q3, sugere que esses indicadores precisam ser revisados e aprimorados. A introdução de indicadores mais claros e eficazes pode contribuir significativamente para a avaliação e o aprimoramento contínuo do planejamento estratégico.

Ao comentar sobre a Questão 4 (Q4), que fala sobre a Promoção da Participação e Engajamento da Comunidade Acadêmica, tem-se o maior percentual (50%) “NÃO SEI OPINAR SOBRE”, com a metade dos respondentes não tendo opinião formada sobre esse aspecto, ou não tendo qualquer conhecimento; Já “POUCO”, com 39%, contém uma grande parte dos respondentes crendo que a promoção da participação e engajamento é baixa; “MODERADO” (11%), que alguns acreditam que é mediano; e “BEM” e “MUITO BEM”, nenhum dos respondentes considera que a participação e engajamento sejam bem ou muito bem promovidos. Q4 revela uma percepção muito baixa da promoção da participação e do engajamento da comunidade acadêmica, indicando a necessidade de investimentos em estratégias que incentivem a participação ativa da comunidade.

Por fim, para a Questão 5 (Q5), que traz Conhecimento sobre Planos Futuros de Aprimoramento da Gestão Estratégica, obteve-se “NÃO SEI OPINAR SOBRE” sendo a maioria (61%) não tendo opinião ou conhecimento dos planos futuros; “POUCO”, sendo 25% tendo pouco conhecimento sobre tais planos; “MODERADO” (14%) com uma cota baixa de aderência; e “BEM” e “MUITO BEM” com nenhum

respondente se considerando bem ou muito bem-informado. Por fim, Q5 aponta para um conhecimento insuficiente sobre os planos futuros de aprimoramento da gestão estratégica, com muitos respondentes sem opinião formada ou com pouco conhecimento sobre os planos. Melhorar a divulgação dessas estratégias futuras pode aumentar a confiança e o apoio aos esforços institucionais, preparando melhor a comunidade para as mudanças planejadas.

No contexto geral, as respostas indicam uma percepção de baixa informação, clareza, eficácia e envolvimento com o Planejamento Estratégico da Unioeste. Pode-se inferir, com base em Oliveira (2013), que as áreas principais que precisam ser abordadas incluem a comunicação para melhorar a clareza e a divulgação do planejamento estratégico, o engajamento para promover mais a participação da comunidade acadêmica, o uso de indicadores para revisar e melhorar os indicadores de desempenho institucionais e a informação de modo a aumentar o conhecimento sobre os planos futuros de gestão estratégica.

No tocante ao desenvolvimento regional sustentável, tendo a maioria dos respondentes a resposta de não bem-informada ou engajada nas atividades e nos resultados do planejamento estratégico, parece um dos fragmentos da essência do desenvolvimento regional em si: o pertencimento. Essa falta de envolvimento pode indicar uma falha na comunicação interna, o que pode levar a uma implementação ineficaz das estratégias de desenvolvimento (Silva; Aguiar, 2023). Melhorar a comunicação e o envolvimento pode ajudar a alinhar os objetivos institucionais com as necessidades e expectativas da comunidade, promovendo um desenvolvimento regional mais coeso e bem-sucedido (Ceccim; Feuerwerk, 2004; Fischmann; Almeida, 2018).

A percepção de que o planejamento estratégico não é claro ou compreensível é predominante e, se os membros da comunidade não entendem os objetivos e estratégias, é menos provável que apoiem ou contribuam eficazmente para o desenvolvimento regional (Enriquez, 2007). A falta da sensação de pertencimento interfere diretamente nos esforços para tornar o planejamento estratégico mais transparente e compreensível, mesmo sendo essenciais para garantir a coesão e a eficácia das ações de desenvolvimento (Pinto; Nogueira; Silva, 2019; Staci *et al.*, 2021).

A maioria dos respondentes acredita que os indicadores de desempenho são pouco eficazes. Por isso, ter indicadores claros e eficazes são fundamentais para medir o progresso e fazer ajustes necessários ao planejamento estratégico (Machado; Kalnin; Moraes, 2020; Madureira, 2015). Necessário, também, revisar e aprimorar esses indicadores que podem contribuir significativamente para uma avaliação mais precisa e uma melhoria contínua, apoiando o desenvolvimento regional sustentável (Dias; Souza; Dias, 2018; Oliveira; Pinto; Mendonça, 2020).

A participação e o engajamento da comunidade acadêmica são baixos, reflexo dessa indiferença no espaço universitário. A participação ativa da comunidade é vital para a implementação bem-sucedida de estratégias para o desenvolvimento. Assim, investir no planejamento estratégico que incentivem a participação e engajamento pode fortalecer o sentido de pertencimento e compromisso com o viés regional (Neves; Gray, 2020; Monticelli, 2021).

Por fim, para essa análise de respostas, entende-se que existe sim um processo contínuo de planejamento institucional exercido pela universidade, como indica o próprio PDI, as ações da Pró-Reitoria de Planejamento (Proplan) se fazem presentes, conforme os boletins de dados emitidos anualmente, ou seja, documentalmente há manifestação dessa organização, por meio de seus atos institucionais e manutenção por meio de seus representantes. Contudo, há uma diluição informacional quando perguntado sobre esses dados na gestão da pós-graduação.

5.3 AGENDA 2030, ODS, INSTRUMENTOS E APLICAÇÕES

Para a análise de conteúdo das questões seguintes, inicia-se pela associação de palavras, verificando suas frequências com uso do *software* RStudio (*script* no Apêndice C). Tal associação foi feita com a frequência de 2, 4 e 6, para até 100 palavras, demonstrado por nuvens de palavras. Frisa-se que as palavras comuns como artigos, preposições e conjunções, que são geralmente removidas em análises de textos porque não adicionam significância ao conteúdo que está sendo analisado, conhecidas como *Stopwords* (Apêndice C), foram retiradas. Apresenta-se o *ranking* das 5 palavras mais frequentes para cada questão, da Questão 6 até Questão 26, junto da nuvem de palavra, seguido da categorização temática, sendo:

Questão 6: Qual é o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná?

Tabela 3 – Ranking de Frequência Q6

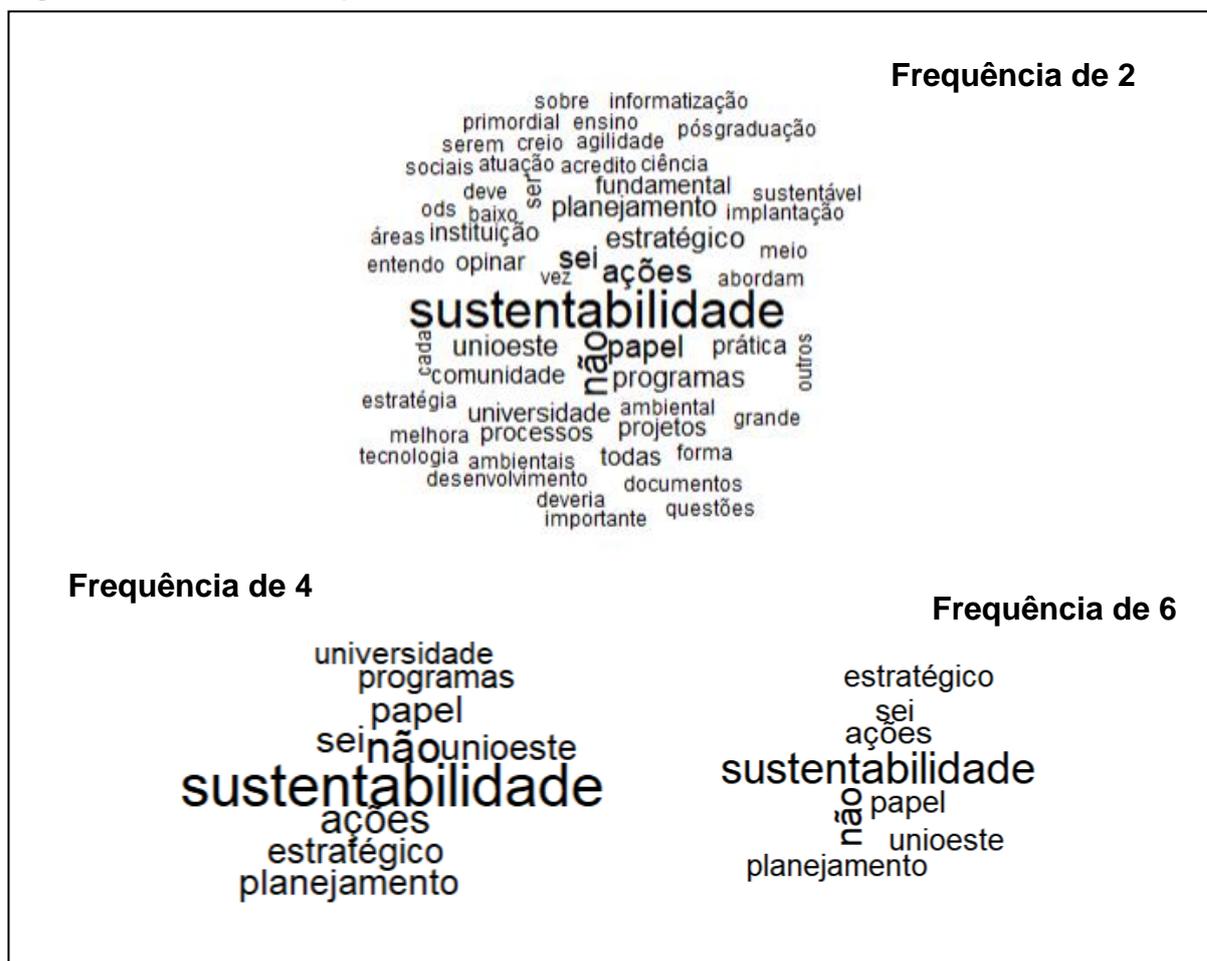
Palavras	Frequência
Sustentabilidade	17
Não	11
Ações	8
Papel	7
Sei	7
Estratégico	6

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A Sustentabilidade, palavra mais frequente, indica que é o tema central da discussão, Já o Não fora frequentemente usado, em negações ou negativas sobre conhecimento “não sei/ não conheço”, o que sugere desafios ou questões pendentes relacionados à sustentabilidade. O termo Ações, sendo o plural, demonstra a discussão de múltiplas iniciativas ou atividades concretas relacionadas à sustentabilidade, enquanto o Papel refere-se à importância de definir claramente o papel da sustentabilidade. Seguido por Sei junto do termo Não, indicando incerteza ou a falta de conhecimento, sugerindo que algumas respostas ou detalhes sobre o papel da sustentabilidade ainda não estão claros. Por fim, a palavra Estratégico, relacionada ao planejamento, mostrando que a sustentabilidade está sendo discutida no contexto de estratégias em longo prazo.

Quanto às demonstrações em nuvem, observe a Figura 12:

Figura 12 – Nuvens de palavras Q6



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Em consonância da pergunta, a nuvem demonstra que a sustentabilidade é considerada um elemento importante no planejamento estratégico da universidade, ainda que haja várias barreiras, resistências ou limitações associadas à implementação da sustentabilidade no planejamento estratégico. Essa discussão não é apenas teórica, mas também prática, com ênfase em iniciativas específicas que a universidade pode ou deve tomar para integrar a tal sustentabilidade em suas estratégias, sendo essencial compreender como ela se encaixa e contribui para o planejamento estratégico de cada programa, necessitando ainda de mais esclarecimento ou educação sobre o tema. Portanto, deve-se considerar o contexto de estratégias em longo prazo, ou seja, ter uma visão de futuro em que a sustentabilidade seja integrada nos objetivos e planos dos PPG da universidade.

Essa questão teve a maior categorização, conforme Quadro 10.

Quadro 10 – Resumo da categorização da Questão 06 “Qual é o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em seis grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. A primeira categoria, "Reconhecimento da Sustentabilidade como Fundamental", agrupa os respondentes que consideram a sustentabilidade um elemento essencial e integrado ao planejamento estratégico da universidade. Eles destacam que a sustentabilidade deve ser um princípio orientador para as ações e estratégias da instituição. A segunda categoria, "Implementação Prática e Desafios", engloba os respondentes que reconhecem a importância da sustentabilidade, mas enfatizam os desafios práticos enfrentados para sua implementação efetiva no planejamento estratégico. Esses desafios incluem limitações de recursos e dificuldades de adaptação a práticas sustentáveis. A terceira categoria, "Desconhecimento ou Falta de Discussão", inclui aqueles que demonstram falta de conhecimento sobre as ações de sustentabilidade no planejamento estratégico ou que percebem uma ausência de debates e discussões aprofundadas sobre o tema na universidade. A quarta categoria, "Iniciativas e Medidas de Sustentabilidade", é composta por respondentes que identificam ações específicas e medidas tomadas pela universidade para promover a sustentabilidade, mesmo que de forma pontual ou isolada, dentro do planejamento estratégico. A quinta categoria, "Perspectivas Críticas", reúne respondentes que apresentam uma visão crítica sobre o papel da sustentabilidade, questionando a efetividade das ações implementadas e sugerindo que há necessidade de maior comprometimento institucional para que a sustentabilidade realmente integre o planejamento estratégico. Por fim, a sexta categoria, "Importância e Impacto da Sustentabilidade", reflete a percepção daqueles que veem a sustentabilidade como um fator importante para o desenvolvimento da universidade, destacando seus impactos positivos em longo prazo para a instituição e a comunidade acadêmica.

Categorias	Títulos das Categorias	Código dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Reconhecimento da Sustentabilidade como fundamental	R3, R5, R6, R16, R18, R30, R31, R34	8	22
Categoria 02	Implementação Prática e Desafios	R1, R12, R28, R33, R36	5	14
Categoria 03	Desconhecimento ou Falta de Discussão	R2, R7, R8, R11, R13, R19, R20, R21, R22, R23, R25	11	31
Categoria 04	Iniciativas e Medidas de Sustentabilidade	R4, R9, R10, R14, R15, R35	6	17
Categoria 05	Perspectivas Críticas	R12, R17	2	6
Categoria 06	Importância e Impacto da Sustentabilidade	R24, R26, R27, R29	4	11
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Nota-se que é necessário especificar claramente o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Unioeste para assegurar que todos os envolvidos compreendam sua importância. Isso envolve a definição de metas claras, indicadores e uma visão estratégica que incorpore práticas sustentáveis. Para, então, implementar ações práticas que reflitam os compromissos da universidade com a sustentabilidade, assim, serão mensuráveis e estarão alinhadas com os objetivos estratégicos. Melhorar a comunicação sobre as iniciativas de sustentabilidade e engajar a comunidade acadêmica é essencial para promover um entendimento comum e

garantir a participação de todos (Fleig; Do Nascimento; Michaliszyn, 2021; Soares; O' de Almeida, 2022). Observe o Gráfico 8 com o percentual de distribuição dos respondentes desta questão.

Por ordem de categorias decrescentes, tem-se 31% refletem uma lacuna no conhecimento ou na comunicação sobre a sustentabilidade no planejamento estratégico da universidade; 22% que reconhecem a sustentabilidade sendo um elemento central e indispensável no planejamento estratégico, indicando a conscientização e a importância atribuída pela universidade ao tema; 17% detalham ações concretas e projetos em andamento que visam integrar a sustentabilidade no planejamento estratégico; 14% apontam para os desafios e obstáculos na prática, apesar do reconhecimento teórico da importância da sustentabilidade; 11% como os respondentes destacando o papel essencial da sustentabilidade para o desenvolvimento regional e a responsabilidade socioambiental da universidade; 6% fornecem uma análise crítica, questionando a autenticidade das ações de sustentabilidade ou apontando interesses subjacentes.

Para o desenvolvimento regional sustentável recomenda-se a realização de workshops e reuniões para definir coletivamente o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico. Se possível, além da publicação de documentos oficiais que detalhem como a sustentabilidade está integrada nos objetivos estratégicos da universidade, de modo a garantir que todos os departamentos e unidades estejam alinhados com essa definição por meio de uma comunicação eficaz, conformem apontam Oliveira, Pinto e Mendonça (2020), Abreu e Ximenes (2021), Girard, Schenatto e Walker (2022).

Já para os dados da **Questão 7: Quais são os principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que a universidade definiu como prioritários?**, tem-se a Tabela 4.

Tabela 4 – Ranking de Frequência Q7

Palavras	Frequência
Todos	8
Não	7
Sei	7
Desconheço	2
Informar	2
Itens	2

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Sendo “Todos” a palavra mais frequente, sugere que pode haver uma percepção ou declaração de que todos os ODS são considerados importantes; Mais uma vez a palavra “Não” pode indicar a presença de negações ou falta de conhecimento sobre o tema, pois é diretamente ligada à palavra “Sei”, com mesma frequência, sugerindo incerteza ou falta de conhecimento sobre os ODS prioritários. Além disso, a “Desconheço” complementa a palavra “Sei”, reforçando a ideia de desconhecimento entre os participantes. Tem ainda a “Informar”, apontando para a necessidade de comunicação ou fornecimento de informações; e a “Itens”, referindo-se a elementos específicos ou ODS individuais onde a discussão inclui menção a ODS específicos.

As nuvens de palavras podem ser observadas na Figura 13:

Figura 13 – Nuvens de palavras Q7



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Os dados dessa pergunta, em nuvem, podem indicar uma abordagem ampla em relação aos ODS, sem priorização clara de alguns sobre outros. Com a presente negativa, também mostra uma falta de clareza ou consenso sobre quais ODS são realmente prioritários, somados a uma necessidade de mais educação ou comunicação interna sobre as prioridades da universidade. Tal comunicação sobre os ODS prioritários não está sendo suficientemente clara ou disseminada, pois alguns participantes têm conhecimento ou opinião sobre quais ODS deveriam ser prioritários, seguindo seus próprios PPG, aqueles que são mais sociais, mais proximidade com os

ODS sociais por exemplo, mesmo que isso não seja unânime. Segundo o Quadro 11, categoriza-se:

Quadro 11 – Resumo da categorização da Questão 7 “Quais são os principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que a universidade definiu como prioritários?”

Justificativa: A primeira categoria, “Listagem Específica de ODS”, agrupa os respondentes que possuem conhecimento detalhado sobre os ODS definidos como prioritários pela universidade. Esses respondentes são capazes de identificar e listar os ODS específicos que estão no foco das ações institucionais, demonstrando um entendimento claro das prioridades da universidade em termos de desenvolvimento sustentável. A segunda categoria, “Desconhecimento ou Generalização”, inclui os respondentes que não têm informações detalhadas sobre os ODS prioritários ou que fazem comentários genéricos sem especificar quais são os objetivos focados pela universidade. Esse grupo evidencia uma falta de clareza ou de comunicação sobre as prioridades institucionais em relação aos ODS. A terceira categoria, “Desejo de Priorização”, reflete a percepção de respondentes que, embora não saibam quais são os ODS prioritários, expressam um interesse em que certos objetivos sejam priorizados. Esse grupo demonstra uma preocupação com áreas específicas de desenvolvimento sustentável, sugerindo um desejo de que a universidade direcione seus esforços para determinados ODS.				
Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Listagem Específica de ODS	R1, R2, R3, R5, R6, R9, R11, R12, R15, R16, R17, R18, R19, R21, R26, R27, R28, R30, R34, R35, R36	21	58
Categoria 02	Desconhecimento ou Generalização	R7, R8, R10, R13, R14, R20, R22, R23, R24, R25, R29, R31, R32	13	36
Categoria 03	Desejo de Priorização	R4, R33	2	6
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Tendo em vista tais categorias, recomenda-se a necessária identificação e comunicação clara dos ODS prioritários da universidade para direcionar esforços e recursos de maneira eficiente, ajudando, assim, o alinhamento das atividades acadêmicas e administrativas com os objetivos globais de desenvolvimento regional (Galbiati *et al.*, 2022). Outro ponto é a promoção de educação e sensibilização sobre os ODS para melhorar o entendimento da comunidade acadêmica, facilitando a integração dos objetivos nas atividades cotidianas. Ainda que haja alguns objetivos de desenvolvimento sustentáveis aplicados dentro das pesquisas dos PPG, não há indicadores para monitorar e avaliar os progressos em relação as prioridades de cada PPG.

Tem-se 58% dos participantes especificam claramente os ODS que a universidade considera prioritários, demonstrando um foco particular em certas áreas; 36% refletem uma falta de informação detalhada sobre os ODS prioritários na

universidade; e 6% das respostas indicando uma preferência pessoal dos respondentes sobre quais ODS deveriam ser priorizados pela universidade.

Recomenda-se a participação de todos os interessados da universidade, comunidade civil, acadêmica, entidades públicas e privadas poderiam participar da definição do que é prioridade em relação aos ODS e os caminhos dentro da Unioeste. Essa oitiva popular é uma característica que torna atores do desenvolvimento os diversos agentes que compõem a região. Publicar e divulgar os canais dentro dos canais oficiais de comunicação da universidade pode integrar como informativo do desenvolvimento, integrando tais ODS prioritários nos documentos estratégicos da Unioeste (Rodrigues; Rippel, 2015; Monticelli *et al.*, 2021; Lamolinara *et al.*, 2023). Tais comunicações também podem ser utilizadas para expor os cursos, palestras, currículos e módulos de ensino que incluam os ODS mais priorizados. Esse estímulo à participação de toda a comunidade é um dos intuitos de engajamento para o crescimento e desenvolvimento endógeno institucional.

Os ODS prioritários da universidade foram elencados e, para saber qual a visão dos PPG tem-se a **Questão 8: A universidade identificou esses objetivos como prioritários por meio de algum processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica?**, conforme Tabela 5.

Tabela 5 – Ranking de Frequência Q8

Palavras	Frequência
Não	20
Sei	11
Desconheço	4
Informar	4
Programas	4
Sim	4

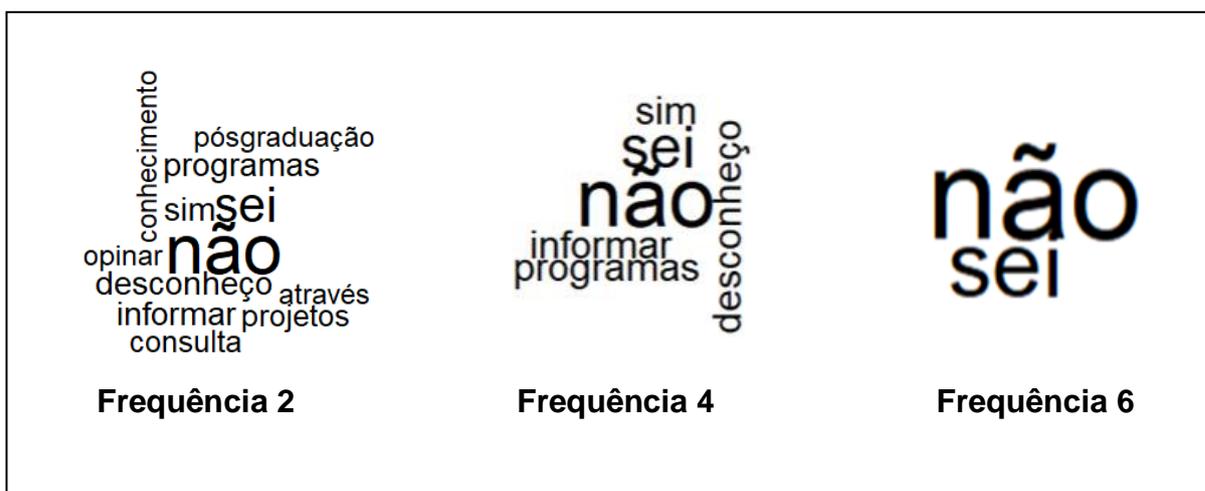
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Sobre essa questão, tem-se o conjunto Não (20 vezes), Sei (11 vezes) e Desconheço (4 vezes), ao qual sugere negativas ou ausência de processos de consulta claros, tendo os respondentes incerteza ou falta de conhecimento sobre o processo de consulta, reforçando a ideia de desconhecimento entre os participantes. Já o termo “Informar” (4 vezes) aponta para a necessidade de comunicação ou fornecimento de informações; e Programas (4 vezes) pode indicar que existem

programas mencionados em relação ao processo de consulta. Observa-se o Sim (4 vezes), ainda que em menor frequência em comparação com “não”, indicando que há algumas respostas afirmativas, mas em menor número, indicando um grupo seleto de PPG que possuem participação ou influência na reitoria.

Quanto às demonstrações em nuvem, observa-se a Figura 14.

Figura 14 – Nuvens de palavras Q8



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Ausência de Processos de Consulta é algo que se pode inferir na leitura das nuvens de palavras, pois a maioria dos participantes acredita que não houve um processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica para identificar os objetivos prioritários. Isso pode indicar uma percepção de falta de inclusão ou transparência, se houve um processo de consulta, ele não foi bem comunicado ou não envolveu efetivamente a comunidade acadêmica (Franklin *et al.*, 2016; Carmona *et al.*, 2021). Essa necessidade de informação ou demanda por mais informações e esclarecimentos sobre o processo de consulta indica que a comunicação sobre como os objetivos foram priorizados não foi clara ou suficientemente disseminada de maneira eficaz. Contudo, existem iniciativas ou atividades relacionadas ao processo de consulta, mas que estas não são amplamente conhecidas ou reconhecidas pela comunidade acadêmica em todo, poucos participantes estão cientes de um processo de consulta ou acreditam que ele ocorreu (Axt; Henríquez; Brevis, 2023; Borges; Machado; Santos, 2023). Frisa-se que, em comparação com as negativas, esta não é a percepção predominante, corroborado com o Quadro 12.

Quadro 12 – Resumo da categorização da Questão 08 “A universidade identificou esses objetivos como prioritários por meio de algum processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica?”

Justificativa: A primeira categoria, “Consulta e Participação Ativa”, agrupa os respondentes que indicam que a universidade envolveu de forma significativa a comunidade acadêmica no processo de identificação dos objetivos prioritários. Esses respondentes mencionam que houve consultas, reuniões e espaços de diálogo que permitiram uma participação ativa de docentes, discentes e servidores na definição das prioridades. A segunda categoria, “Falta de Consulta ou Desconhecimento”, inclui aqueles que afirmam não ter conhecimento sobre a existência de um processo de consulta ou que percebem que a universidade não realizou um envolvimento adequado da comunidade acadêmica na definição dos objetivos. Esses respondentes apontam uma ausência de transparência ou uma falta de comunicação sobre como as prioridades foram estabelecidas. A terceira categoria, “Consulta Parcial”, reflete a percepção dos respondentes que identificam que, embora tenha havido algum nível de consulta ou participação, esse processo foi limitado a determinados grupos ou etapas. Esses respondentes reconhecem que a consulta não foi abrangente o suficiente para envolver toda a comunidade acadêmica, resultando em uma participação parcial.				
Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Consulta e Participação Ativa	R1, R5, R18, R19, R26, R27, R30, R34, R36	9	25
Categoria 02	Falta de Consulta ou Desconhecimento	R2, R3, R4, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, R15, R16, R20, R21, R22, R23, R24, R25, R28, R29, R31, R32, R35	24	67
Categoria 03	Consulta Parcial	R6, R17, R33	3	8
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Estabelecer processos formais de consulta e participação da comunidade acadêmica na definição dos ODS prioritários foram outros aspectos observados, pois tais objetivos devem refletir as necessidades e aspirações de todos os envolvidos. A comunicação transparente e efetiva também tem peso na construção de confiança na temática sustentável (Smallbone; Paes, 2022). Embora haja documentos oficiais disponíveis para consulta, tanto os boletins de dados quanto o relatório de sustentabilidade, é fraca a percepção do que realmente está sendo alcançado.

Assim, 67% sugerem que ou não houve consulta formal ou que a comunidade não está ciente do processo; 25% indicam que a consulta foi realizada, mas de maneira limitada ou não abrangendo toda a comunidade acadêmica; e 8% mostram que houve um processo formal de consulta e envolvimento da comunidade na definição dos ODS prioritários.

As recomendações do objetivo específico D são: organizar fóruns, *workshops* e reuniões abertas para discutir e definir os ODS prioritários com a participação de estudantes, professores e funcionários pode ser um caminho para se aproximar da

comunidade, além de realizar pesquisas e consultas on-line para coletar *feedback* e sugestões da comunidade acadêmica (Fleig; Do Nascimento; Michaliszyn, 2021; Borges; Machado; Santos, 2023). Esta última, por meio de seus Centro Acadêmicos, Ligas, Atlética e Diretório de Estudantes, também podem formar microcomitês representativos para discussão dos ODS na visão discente.

Para entender as ações atuais, tem-se a **Questão 9: Quais ações e projetos a universidade implementam para promover o desenvolvimento sustentável?**, visto a Tabela 6, com as frequências.

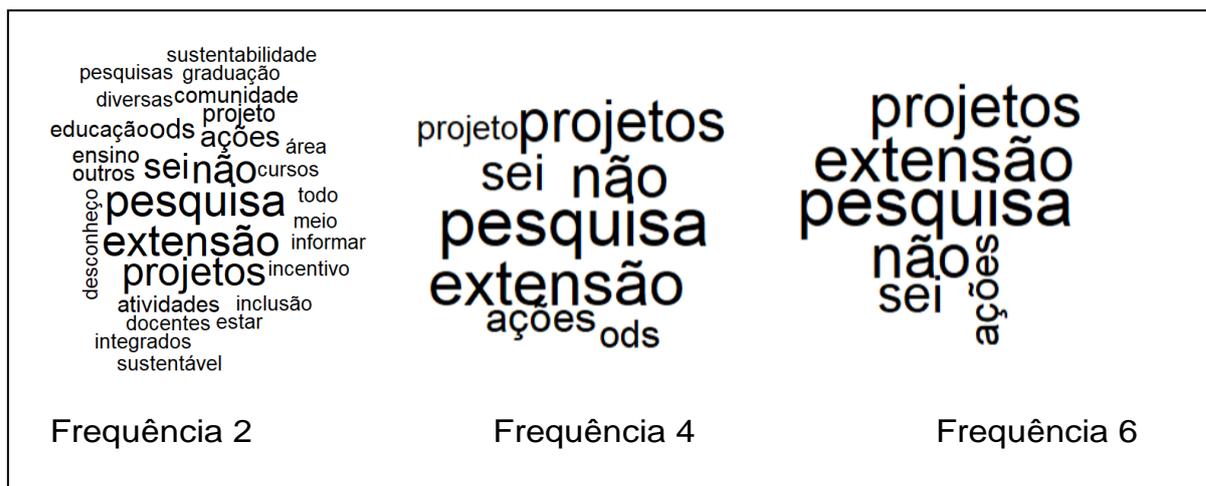
Tabela 6 – Ranking de Frequência Q9

Palavra	Frequência
Pesquisa	12
Extensão	11
Não	10
Projetos	10
Sei	8
Ações	6

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra mais frequente, Pesquisa (12 vezes), indica que a pesquisa científica em si é uma das principais ações relacionadas ao desenvolvimento sustentável na universidade. Nesse mesmo ponto, tem-se a Extensão (11 vezes) sugerindo que os programas de extensão também são uma parte importante dos esforços da universidade para promoção do DS. Em contrapartida, a palavra Não (10 vezes) indica a presença de respostas negativas ou a percepção de que certas ações ou projetos podem não estar sendo implementados, o que não anula o termo Projetos (10 vezes), de mesmo peso, destacando a existência de várias iniciativas específicas relacionadas ao tema. Sei (8 vezes), ligada diretamente ao Não acima, reforça a incerteza ou falta de conhecimento sobre as ações e projetos implementados. Por último, a palavra Ações (6 vezes) refere-se a iniciativas específicas e práticas que a universidade já está realizando. As frequências em nuvem se mostram na Figura 15.

Figura 15 – Nuvens de palavras Q9



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

O foco em pesquisa e extensão aponta os principais esforços da universidade para promover o desenvolvimento sustentável, na perspectiva dos respondentes, estando concentrados em atividades com uma abordagem robusta e integrada, envolvendo tanto a geração de novos conhecimentos quanto a aplicação prática desses conhecimentos na comunidade, incluindo projetos de diferentes escalas e focos dentro do âmbito temático (Franklin *et al.*, 2016; Souza; Costa; Oliveira, 2023; Freitas; Oliveira; Pinheiro, 2023).

Ainda assim, há a necessidade de melhor comunicação e divulgação dessas iniciativas e práticas extensionistas, pois são menos conhecidas, ou menos destacadas, do que a pesquisa aplicada, conforme o Quadro.

Quadro 13 – Resumo da categorização da Questão 09 “Quais ações e projetos a universidade implementam para promover o desenvolvimento sustentável?”

Justificativa: As três categorias refletem diferentes níveis de conhecimento e envolvimento dos respondentes com as ações de sustentabilidade implementadas pela universidade. A primeira categoria, "Descrição de Ações e Projetos Específicos", engloba os respondentes que possuem informações detalhadas sobre projetos concretos, indicando que estão diretamente envolvidos ou têm acesso claro às iniciativas sustentáveis. Já a segunda categoria, "Generalização ou Falta de Informação", é o conjunto de respondentes que não têm conhecimento detalhado sobre os esforços da universidade ou oferecendo respostas genéricas. Por fim, a terceira categoria, "Foco em Áreas Específicas", reflete a percepção do grupo que as ações sustentáveis estão concentradas em áreas ou temas específicos, indicando uma falta de integração ampla dessas iniciativas em toda a universidade.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Descrição de Ações e Projetos Específicos	R1, R3, R5, R7, R9, R12, R14, R18, R19, R20, R24, R26, R27, R28, R30, R31, R34, R36	18	50
Categoria 02	Generalização ou Falta de Informação	R2, R4, R8, R10, R11, R13, R15, R16, R17, R21, R22, R23, R25, R29, R32, R35	16	44
Categoria 03	Foco em Áreas Específicas	R6, R33	2	6
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

As ações e os projetos para o desenvolvimento sustentável podem ser mantidos dentro de um inventário criado pela IES, atualizando as ações e projetos relacionados aos ODS, colaborando com a gestão e comunicação dessas iniciativas (Oliveira; Dos Santos; Lima, 2023). Outro artifício para divulgação de casos de sucesso e boas práticas em desenvolvimento sustentável, inspirando outras iniciativas dentro da universidade, expandindo o local geográfico do campus. Essas iniciativas incentivadas pelos projetos de pesquisa e extensão promoverão a sustentabilidade, gerando conhecimento e soluções práticas para os desafios do desenvolvimento que possam surgir.

Os 50% dos respondentes fornecem exemplos concretos das iniciativas da universidade para promover a sustentabilidade. Tais exemplos devem estar numa base de dados centralizada em que todas as ações e os projetos sustentáveis possam ser registrados e acompanhados; 44% indicam uma falta de especificidade ou conhecimento sobre as ações e projetos em andamento; e 6% dos respondentes detalham áreas específicas nas quais a universidade está focando suas iniciativas de sustentabilidade.

A falta de conhecimento cairá quando um inventário de ações estiver disponível para a comunidade acadêmica e público externo por meio do site da universidade.

Pode, ainda, se obter uma plataforma da universidade para boas práticas em sustentabilidade em que os membros possam contribuir com suas próprias experiências e iniciativas (Dias; Souza; Dias, 2018; Monticelli, 2021; Souza; Costa; Oliveira, 2023). A interdisciplinaridade, ou transversalidade, serve como incentivo a colaboração entre departamentos e com outras instituições para desenvolver projetos multidisciplinares de sustentabilidade, expandindo a produção científica e o entrelaçamento institucional.

As informações sobre sustentabilidade, na universidade, podem ser obtidas por indicadores e, por isso, na **Questão 10: A universidade possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso na implementação dos ODS?**, obteve-se:

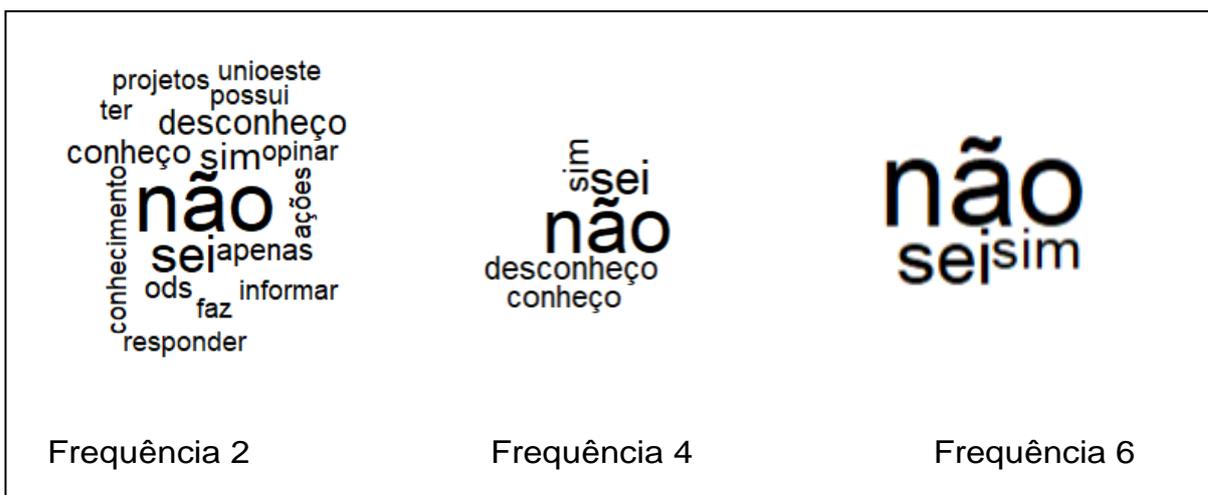
Tabela 7 – Ranking de Frequência Q10

Palavra	Frequência
Não	24
Sei	12
Sim	6
Desconheço	5
Conheço	4
Apenas	3

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Não (24 vezes) e Sei (12 vezes) são as palavras mais frequentes, sugerindo uma percepção predominante de que a universidade não possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso dos ODS, ou a incerteza ou falta de conhecimento sobre a existência de tais indicadores ou métricas. Já o Sim (6 vezes), contrapõe, ainda que em menor frequência em comparação com “não”, indicando que há algumas respostas afirmativas, mas em menor número. O termo Desconheço (5 vezes) complementa “Não” e “Sei”, reforçando a ideia de desconhecimento entre os participantes. Conheço (4 vezes) sugere que algumas pessoas têm conhecimento sobre indicadores ou métricas existentes, mas este grupo é pequeno, enquanto Apenas (3 vezes) indica que, mesmo onde existem indicadores, eles são limitados ou insuficientes. É possível verificar também em nuvens, conforme Figura 16:

Figura 16 – Nuvens de palavras Q10



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A percepção de ausência de indicadores é predominante entre os respondentes, transparecendo que a universidade não tem indicadores ou métricas estabelecidos para acompanhar o progresso na implementação dos ODS. Isso indica uma possível lacuna na gestão, no monitoramento e na publicidade dos ODS, resultando em falta de conhecimento ou incerteza expressiva entre os envolvidos sobre a existência de tais indicadores ou métricas.

Entretanto, caso existam, eles não são amplamente comunicados ou conhecidos pela comunidade acadêmica, como corrobora algumas respostas afirmativas, sugerindo que alguns participantes estão cientes da existência, mas esta não é a percepção predominante, uma vez que essas informações estão disponíveis, mas não são amplamente disseminadas, necessitando de desenvolvimento e implementação de métricas mais abrangentes (Dias; Souza; Dias, 2018; Machado; Kalnin; Moraes, 2020). Já a categorização desta questão, observa-se o Quadro 14.

Quadro 14 – Resumo da categorização da Questão 10 “A universidade possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso na implementação dos ODS?”

Justificativa: A primeira categoria, "Indicadores e Métricas Específicas", agrupa os respondentes que identificam claramente a existência de indicadores e métricas utilizados pela universidade para monitorar o progresso em relação aos ODS. Esses respondentes mencionam ferramentas e métodos específicos, demonstrando um conhecimento detalhado sobre o acompanhamento dos avanços na área da sustentabilidade. A segunda categoria, "Desconhecimento ou Falta de Indicadores", inclui aqueles que não têm conhecimento sobre a existência de indicadores ou que percebem que a universidade não possui métricas formalizadas para acompanhar o progresso nos ODS. Esses respondentes evidenciam uma lacuna de informação ou uma ausência de práticas sistematizadas de monitoramento. A terceira categoria, "Indicadores em Desenvolvimento", é composta por respondentes que reconhecem que a universidade está em processo de elaboração de indicadores e métricas, mas que ainda não foram plenamente implementados. Esse grupo vê o esforço da universidade em estruturar ferramentas de acompanhamento, mas identifica que esse processo está em estágio inicial ou ainda em fase de ajuste.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Indicadores e Métricas Específicas	R5, R6, R10, R11, R18, R26, R27, R30, R34	9	25
Categoria 02	Desconhecimento ou Falta de Indicadores	R1, R2, R3, R4, R7, R8, R9, R12, R13, R15, R16, R17, R19, R20, R21, R22, R23, R24, R25, R28, R29, R31, R32, R33, R35, R36	26	72
Categoria 03	Indicadores em Desenvolvimento	R14	1	3
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Oferecer treinamentos sobre a importância e o uso de indicadores para o monitoramento dos ODS é parte das recomendações e do trabalho para garantir que todos compreendam e utilizem essas ferramentas de forma eficaz, outra parte é divulgar amplamente os indicadores e os resultados obtidos para fortalecer a confiança e o engajamento (Almeida; Costa; Soares, 2023). Criar e implementar indicadores específicos para monitorar o progresso na implementação dos ODS para garantir que as metas sejam alcançadas e para ajustar as estratégias conforme necessário só será possível se todos entenderem os motivos reais e os reflexos a longo prazo de tais práticas.

Tem-se 72% dos respondentes sugerindo que a comunidade acadêmica não está ciente dos indicadores utilizados ou que a universidade ainda não os implementou; e 25% demonstram que a universidade utiliza métricas específicas para monitorar o progresso na implementação dos ODS; e 3% que mostram que a universidade está trabalhando na criação ou no aprimoramento de indicadores para acompanhar o progresso dos ODS.

Embora haja iniciativa desta instituição, a Unioeste ainda não é percebida em

sua totalidade, por isso, recomenda-se desenvolver materiais educativos e guias práticos para ajudar na implementação e interpretação dos indicadores (Oliveira; Pinto; Mendonça, 2020; Mattos; Flach; Mello, 2020), além da publicidade nos portais digitais de cada PPG, ainda que estes não tenham estabelecidos grupos de trabalho ou comitês dedicados ao monitoramento e avaliação dos ODS.

Um dos parâmetros para entender os passos principais que a gestão dos PPG percebe sobre seu planejamento estratégico é saber a **Questão 11: O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?**, por meio da Tabela 8.

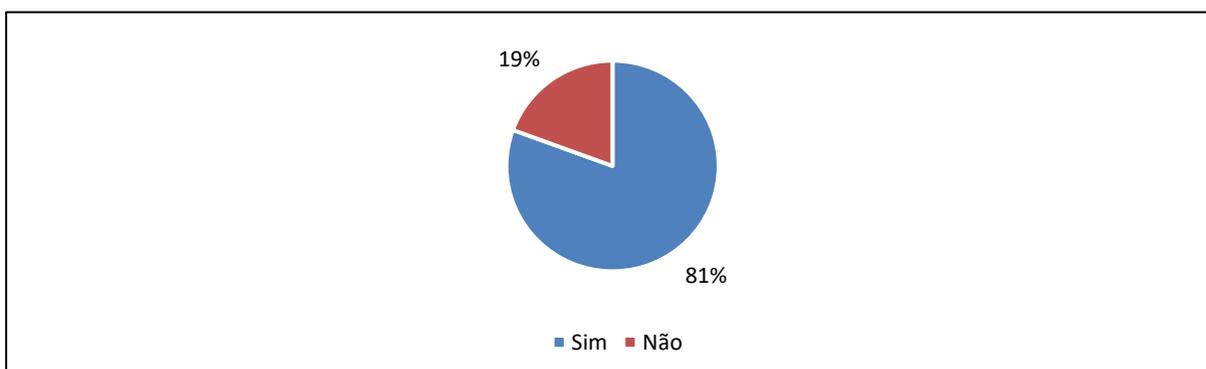
Tabela 8 – Ranking de Frequência Q11

Palavra	Frequência
Sim	29
Não	7

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Sobre a frequência desta questão, tem-se, de modo binário, Sim (29 vezes), sugerindo uma percepção predominante de que os programas de pós-graduação dos respondentes estão conscientes da importância do planejamento estratégico e têm iniciativas nesse sentido. Não (7 vezes), indicando que há algumas percepções ou respostas negativas, em que pode haver alguns programas que ainda não desenvolveram ou comunicaram claramente seu planejamento estratégico. Nesta questão, opta-se por não apresentar a correlação de frequências (2, 4, 6) em nuvem, mas sim a Gráfico 4 para melhor visualização:

Gráfico 4 - Percentual de Respostas Q11 “O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?”



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Conforme a categorização do Quadro 15, infere-se:

Quadro 15 – Resumo da categorização da Questão 11 “Categorização da Questão 06 O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?”

Justificativa: A primeira categoria, “Existência do Planejamento Estratégico”, agrupa os respondentes que afirmam que o programa de pós-graduação ao qual pertencem possui um planejamento estratégico estruturado e implementado. Esses respondentes destacam a importância desse planejamento para o direcionamento das atividades acadêmicas e a melhoria contínua dos programas. A segunda categoria, “Ausência de Planejamento Estratégico ou Desconhecimento”, inclui aqueles que não têm conhecimento sobre a existência de um planejamento estratégico no programa ou que indicam que o programa não possui um planejamento estruturado. Esse grupo evidencia uma falta de transparência ou de informação sobre os processos de planejamento no contexto dos programas de pós-graduação. A terceira categoria, “Planejamento Estratégico em Desenvolvimento”, é composta por respondentes que indicam que o planejamento estratégico está em fase de elaboração ou implementação em seus programas de pós-graduação. Esses respondentes reconhecem os esforços em curso para desenvolver um planejamento estratégico, mas ressaltam que ele ainda não está plenamente consolidado.

Categorias	Códigos dos Respondentes	Títulos das Categorias	Respondentes	%
Categoria 01	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, R15, R16, R17, R18, R19, R20, R25, R26, R27, R28, R30, R33, R34, R35, R36	Existência do Planejamento Estratégico	29	81
Categoria 02	R21, R22, R23, R24, R29, R31, R32	Ausência de Planejamento Estratégico ou Desconhecimento	7	19
Categoria 03	0	Planejamento Estratégico em Desenvolvimento	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A maior parte dos respondentes demonstrou que os programas de pós-graduação desenvolvem e implementam um planejamento estratégico fundamental para coesão e alinhamento com os objetivos institucionais. O desconhecimento surge pela falta de divulgar os planejamentos estratégicos e seus objetivos para toda a comunidade acadêmica. Para promover o compartilhamento de boas práticas e casos de sucesso entre os programas de pós-graduação e inspirar melhorias e inovações, seria necessário ter todas as respostas positivas (Dias; Souza; Dias, 2018).

Não há respostas que indicam que o planejamento estratégico ainda está sendo elaborado e não está completamente implementado. Enquanto 81% indicam que o programa possui um planejamento estratégico estruturado e ativo, os 19% sugerem que o programa não tem um planejamento estratégico ou que os

respondentes não estão cientes de sua existência.

A primeira recomendação é o estabelecimento de diretrizes claras para o desenvolvimento de planejamentos estratégicos em todos os programas de pós-graduação e oferecer suporte técnico e recursos para auxiliar os programas na criação e implementação de seus planos estratégicos pode dirimir ainda mais as negativas desta questão (Monticelli *et al.*, 2021; Moraes; De Araújo; Silva, 2022). Além disso, realizar auditorias periódicas para garantir que todos os programas estejam alinhados com as diretrizes institucionais. Publicar os planos estratégicos dos programas de pós-graduação no site da universidade e realizar sessões informativas ou reuniões abertas para apresentar os planejamentos estratégicos à comunidade acadêmica podem melhorar este quesito (Machado; Kalnin; Moraes, 2020).

O próximo passo é sua temporalidade, como traz a **Questão 12: Se sim, desde quando ele foi estruturado? / Se não, qual o motivo de não o possuir?**, visto a frequência de palavras na Tabela 9.

Tabela 9 – Ranking de Frequência Q12

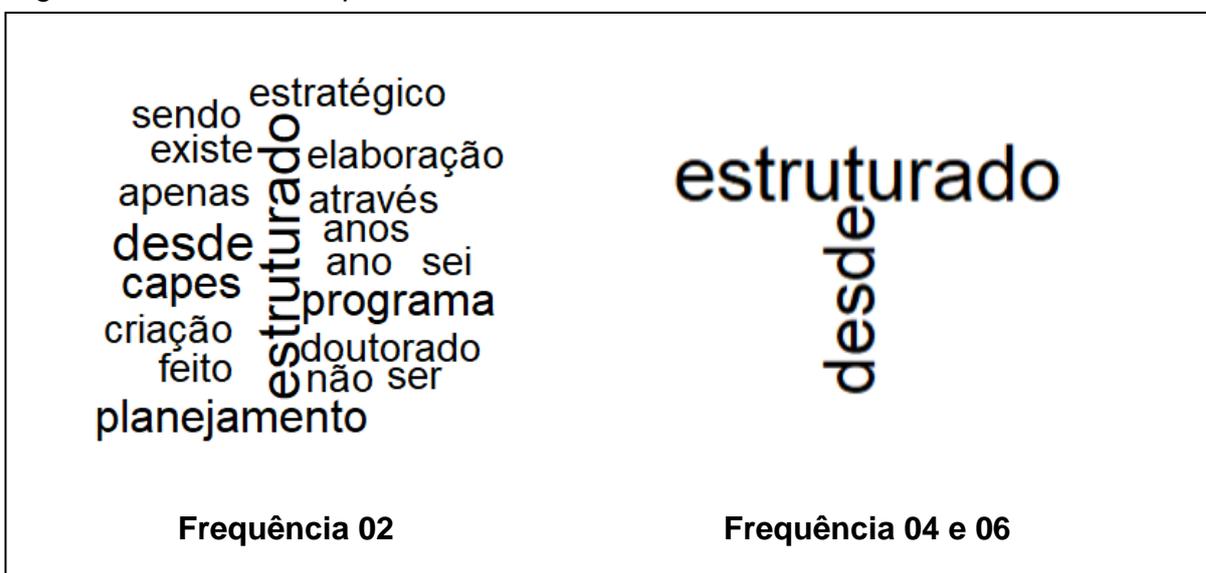
Palavra	Frequência
Estruturado	5
Desde	4
Capes	3
Planejamento	3
Programa	3
Ano	2

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra mais frequente, Estruturado (5 vezes), indica que a discussão está focada em quando o planejamento estratégico foi estruturado, seguido de Desde (4 vezes), a qual muitos respondentes mencionam o período desde quando o planejamento foi estruturado. Já CAPES (3 vezes) refere-se à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, sugerindo que a avaliação ou exigências da CAPES podem estar relacionadas à estruturação do planejamento. O termo Planejamento (3 vezes) foca na existência e importância do planejamento estratégico em si, enquanto Programa (3 vezes) indica que a discussão está diretamente relacionada ao programa de pós-graduação. Por fim, Ano (2 vezes) menciona anos específicos, fornecendo uma noção de temporalidade.

As nuvens de palavras não trazem diferenciação nas frequências acima de 4 palavras. Tem-se na Figura 17:

Figura 17 – Nuvens de palavras Q12



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A maioria dos programas de pós-graduação tem um planejamento estratégico bem estruturado, e muitos dos participantes sabem desde quando ele foi implementado. Isso indica que há uma boa comunicação e conscientização dentro dos programas. A menção à “CAPES” sugere que as exigências ou recomendações dessa agência de fomento desempenham um papel importante na estruturação desses planejamentos.

Explorar os motivos específicos que ocorrem nos PPG que ainda não têm o planejamento estratégico pode ajudar a identificar e superar as barreiras à implementação deste. Isso pode incluir melhorar a comunicação sobre a importância e os benefícios do planejamento estratégico, além de oferecer suporte adicional para desenvolver e implementar esses planos.

Quadro 16 – Resumo da categorização da Questão 12 “Se sim, desde quando ele foi estruturado? / Se não, qual o motivo de não o possuir?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes situações dos programas de pós-graduação em relação à existência ou não de um planejamento estratégico. A primeira categoria, "Estruturação Recente", agrupa os respondentes que indicam que o planejamento estratégico foi recentemente implementado em seus programas de pós-graduação. Esses respondentes fornecem informações sobre o ano de início e destacam que o processo de estruturação foi recente, o que pode ter implicações na maturidade e nos resultados alcançados até o momento. A segunda categoria, "Motivos para Ausência", inclui os respondentes que explicam por que seus programas de pós-graduação ainda não possuem um planejamento estratégico estruturado. Os motivos mencionados variam desde a falta de recursos e pessoal qualificado até a ausência de uma cultura institucional voltada para o planejamento estratégico, o que impede a sua implementação. A terceira categoria, "Planejamento em Desenvolvimento", é composta por respondentes que indicam que o planejamento estratégico está em fase de desenvolvimento em seus programas de pós-graduação. Esses respondentes ressaltam que, embora o planejamento ainda não esteja totalmente consolidado, já existem esforços em andamento para a sua estruturação e implementação.

Categorias	Códigos dos Respondentes	Títulos das Categorias	Respondentes	%
Categoria 01	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10, R13, R14, R15, R16, R17, R18, R19, R20, R26, R27, R28, R30, R33, R34, R35, R36	Estruturação Recente	26	72
Categoria 02	R21, R22	Motivos para Ausência	2	6
Categoria 03	R11, R12, R23, R24, R25, R29, R31, R32	Planejamento em Desenvolvimento	8	22
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Aqui, percebe-se que manter um registro detalhado da história e evolução do planejamento estratégico dos PPG é importante para a continuidade e aprendizado, podendo haver avaliações periódicas para revisar e atualizar os planejamentos assegurando que eles permaneçam relevantes e eficazes (Oliveira; Pinto; Mendonça, 2020). Ainda sobre conhecimento, necessário comunicar marcos históricos e as principais realizações do planejamento estratégico fortalecendo a percepção de progresso e sucesso dos programas.

Do total de respondentes, 72% fornecem um histórico do planejamento estratégico e sua implementação; 22% indicam que o planejamento estratégico está sendo elaborado e ainda não foi totalmente implementado; e 6% elucidam as razões pelas quais o programa não possui um planejamento estratégico. Recomenda-se documentar as mudanças e atualizações ao longo do tempo, incluindo as razões e os impactos dessas alterações pode fomentar o aumento de desempenho neste tópico.

Ao disponibilizar o acesso a esses registros para a comunidade acadêmica incentiva-se a transparência e a aprendizagem contínua, utilizando do diretório centralizado no portal de cada PPG, em que todos os documentos históricos do

planejamento estratégico possam ser armazenados e consultados. Estabelecer um ciclo de avaliação regular, como avaliações anuais ou bienais, para revisar os planos estratégicos, incluindo *feedback* de todas as partes interessadas no processo de avaliação para garantir que os planos atendam às necessidades de todos (Machado; Kalnin; Moraes, 2020; Monticelli *et al.*, 2021). Por fim, criar uma linha do tempo visual das principais realizações e marcos históricos de cada PPG e publicar histórias de sucesso e casos de estudo que destacam as conquistas significativas.

A **Questão 13: Há/Houve algum acompanhamento institucional, incentivo, solicitação, ou alguma parceria interna para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico?**, presente na Tabela 10, capta interação entre PPG e a universidade.

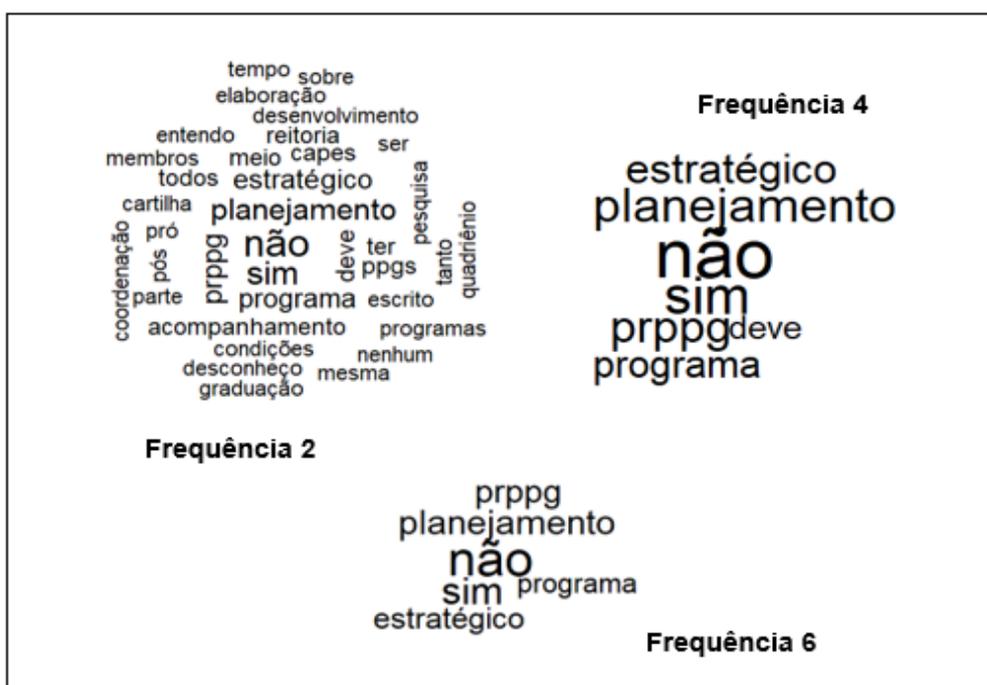
Tabela 10 – Ranking de Frequência Q13

Palavra	Frequência
Não	17
Sim	11
Planejamento	9
PRPPG	8
Estratégico	7
Programa	6

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Uma percepção predominante de que não houve acompanhamento institucional, incentivo, solicitação ou parceria interna é sugerida pela frequência da palavra Não (17 vezes), em contraponto do Sim (11 vezes), indicando que há uma parte significativa dos respondentes que percebeu algum tipo de apoio. Planejamento (9 vezes) demonstra o foco na importância do planejamento estratégico em si seguido de PRPPG (8 vezes) ao falar da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, indicando que esta unidade administrativa pode estar envolvida no processo de acompanhamento ou incentivo. O termo Estratégico (7 vezes) destaca a natureza do planejamento em discussão, já Programa (6 vezes) se relaciona diretamente aos programas de pós-graduação em questão. As nuvens de palavras (Figura 18) corrobora com a tabela da Q13, sendo:

Figura 18 – Nuvens de palavras Q13



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Todos os respondentes entendem o foco do planejamento estratégico nos PPG, destacando que este é um tema central na discussão. Embora haja uma percepção notável de falta de acompanhamento institucional, incentivo, solicitação ou parceria interna, uma parte considerável dos respondentes reconhece a existência de algum tipo de apoio.

Tal apoio pode ser inconsistente ou variado entre os diferentes programas ou departamentos. A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG) é mencionada como uma possível fonte de apoio, sugerindo que um envolvimento maior desta unidade pode ser necessário para a percepção de apoio institucional.

Quadro 17 – Resumo da categorização da Questão 13 “Há/Houve algum acompanhamento institucional, incentivo, solicitação, ou alguma parceria interna para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre o suporte institucional e parcerias para o desenvolvimento do planejamento estratégico nos programas de pós-graduação. A primeira categoria, "Acompanhamento e Incentivo Institucional", agrupa os respondentes que identificam a existência de apoio por parte da instituição. Esses respondentes mencionam que a universidade ofereceu incentivos, como orientações, treinamentos e recursos, para auxiliar na elaboração e implementação do planejamento estratégico, além de um acompanhamento contínuo para assegurar o sucesso desse processo. A segunda categoria, "Falta de Acompanhamento ou Desconhecimento", inclui os respondentes que indicam que não houve qualquer tipo de acompanhamento ou incentivo institucional para o desenvolvimento do planejamento estratégico, ou que desconhecem a existência de tais ações. Esses respondentes apontam uma ausência de suporte ou de informações por parte da universidade, o que pode dificultar a integração do planejamento estratégico nos programas. A terceira categoria, "Parcerias Internas", é composta por respondentes que mencionam a existência de parcerias internas dentro da universidade, como colaborações entre diferentes departamentos, centros de pesquisa ou grupos de trabalho. Esses respondentes destacam que essas parcerias foram fundamentais para o avanço do planejamento estratégico, mesmo que o suporte direto da administração central tenha sido limitado.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Acompanhamento e Incentivo Institucional	R2, R6, R8, R10, R15, R16, R18, R19, R20, R23, R24, R26, R27, R31, R33, R34, R36	17	47
Categoria 02	Falta de Acompanhamento ou Desconhecimento	R1, R3, R4, R5, R7, R9, R11, R12, R13, R14, R17, R21, R22, R25, R28, R29, R30, R32, R35	19	53
Categoria 03	Parcerias Internas	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Garantir que todos os programas recebam um nível consistente de apoio e acompanhamento é essencial para o sucesso dos planejamentos estratégicos. A melhora da comunicação sobre os tipos de apoio disponíveis e como acessar esses recursos fortalece a participação e a utilização eficaz dos recursos para o desenvolvimento. De mesmo modo, o incentivo às colaborações e parcerias internas para o desenvolvimento e planejamento de instrumentos, métricas e ações estratégicas promove a troca de conhecimentos e boas práticas.

Nenhuma resposta indica que houve colaboração entre diferentes departamentos ou unidades dentro da universidade. Ainda, 53% sugerem que não houve suporte institucional ou que os respondentes não estão cientes do acompanhamento; 47% indicam que houve colaboração entre diferentes departamentos ou unidades dentro da universidade. Para que haja parcerias internas, deve-se facilitar a criação de redes e grupos de trabalho entre diferentes programas

de pós-graduação para colaboração mútua. Estabelecer padrões mínimos de apoio institucional que todos os programas de pós-graduação devem receber, tanto da reitoria por intermédio da pró-reitora quanto de programas parceiros, melhorando a comunicação sobre os tipos de apoio disponíveis e como acessar esses recursos fortalece o engajamento e a utilização eficaz dos recursos (Franklin *et al.*, 2016; Oliveira; Pinto; Mendonça, 2020; Machado; Kalnin; Moraes, 2020). Facilitar a criação de redes e grupos de trabalho entre diferentes programas de pós-graduação para colaboração mútua pode acentuar ainda mais a percepção positiva.

Já a **Questão 14: Há/Houve alguma contribuição externa, de docentes de outras IES e/ou consultoria ou assessoria? Comente.** A Tabela 11 traz a perspectiva.

Tabela 11 – Ranking de Frequência Q14

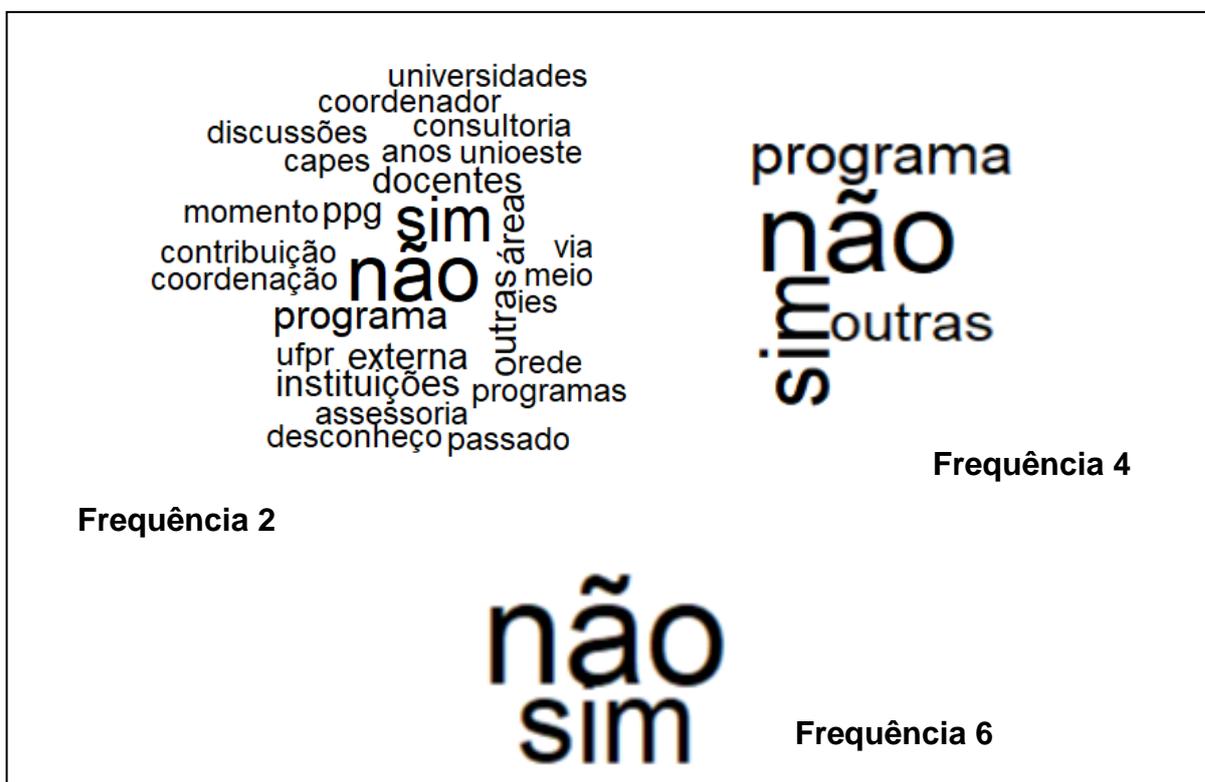
Palavra	Frequência
Não	18
Sim	12
Programa	5
Outras	4
Docentes	3
Externa	3

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra mais frequente é, novamente, Não (18 vezes), indicando que a percepção predominante é que não houve contribuições externas, seguido de Sim (12 vezes), com menor frequência em comparação com “Não”, mas ainda significativa, indicando que houve algumas contribuições externas. O termo Programa (5 vezes) aponta que a discussão está focada nos programas de pós-graduação, destaca-se Outras (4 vezes) ao se referir a outras IES e/ou programas de pós-graduação sugerindo a presença de contribuições externas, parcerias e colaborações. Docentes (3 vezes) confirmam que professores de outras IES e/ou PPG foram mencionados como possíveis contribuintes; com mesmo peso, Externa (3 vezes) finaliza essa percepção.

Na Figura 19, as nuvens demonstram SIM e NÃO bem expressivos.

Figura 19 – Nuvens de palavras Q14



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Embora a percepção predominante seja de que não houve contribuições externas, há um número grande de respondentes que reconhecem essas colaborações, ou seja, existem exemplos de sucesso de contribuições externas que poderiam ser ampliados ou melhor comunicados, conforme Quadro 18.

Quadro 18 – Resumo da categorização da Questão 14 “Há/Houve alguma contribuição externa, de docentes de outras IES e/ou consultoria ou assessoria?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a existência de contribuições externas, de docentes de outras Instituições de Ensino Superior (IES), consultorias ou assessorias para o desenvolvimento do planejamento estratégico. A primeira categoria, “Contribuições Externas”, agrupa os respondentes que indicam a presença de apoio externo, como a colaboração de docentes de outras IES ou a contratação de consultorias especializadas. Esses respondentes destacam que essas contribuições foram fundamentais para aprimorar o processo de planejamento estratégico, trazendo novas perspectivas e metodologias para a universidade. A segunda categoria, "Ausência de Contribuições Externas ou Desconhecimento", inclui os respondentes que afirmam não ter conhecimento sobre contribuições externas ou que relatam a ausência de apoio externo no desenvolvimento do planejamento estratégico. Esse grupo evidencia uma percepção de que o processo foi conduzido de forma isolada, sem a influência de agentes externos. A terceira categoria, “Consultoria em Desenvolvimento”, é composta por respondentes que mencionam que o processo de contratação de consultorias ou o estabelecimento de parcerias externas está em andamento. Esses respondentes reconhecem que ainda não houve uma integração plena dessas contribuições no planejamento estratégico, mas que esforços estão sendo feitos para buscar apoio especializado.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Contribuições Externas	R1, R5, R6, R11, R15, R16, R17, R18, R20, R25, R26, R27, R29, R30, R33, R35, R36	17	47
Categoria 02	Ausência de Contribuições Externas ou Desconhecimento	R2, R3, R4, R7, R8, R9, R10, R12, R14, R19, R21, R22, R23, R28, R31, R32, R34	17	47
Categoria 03	Consultoria em Desenvolvimento	R13, R24	2	6
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

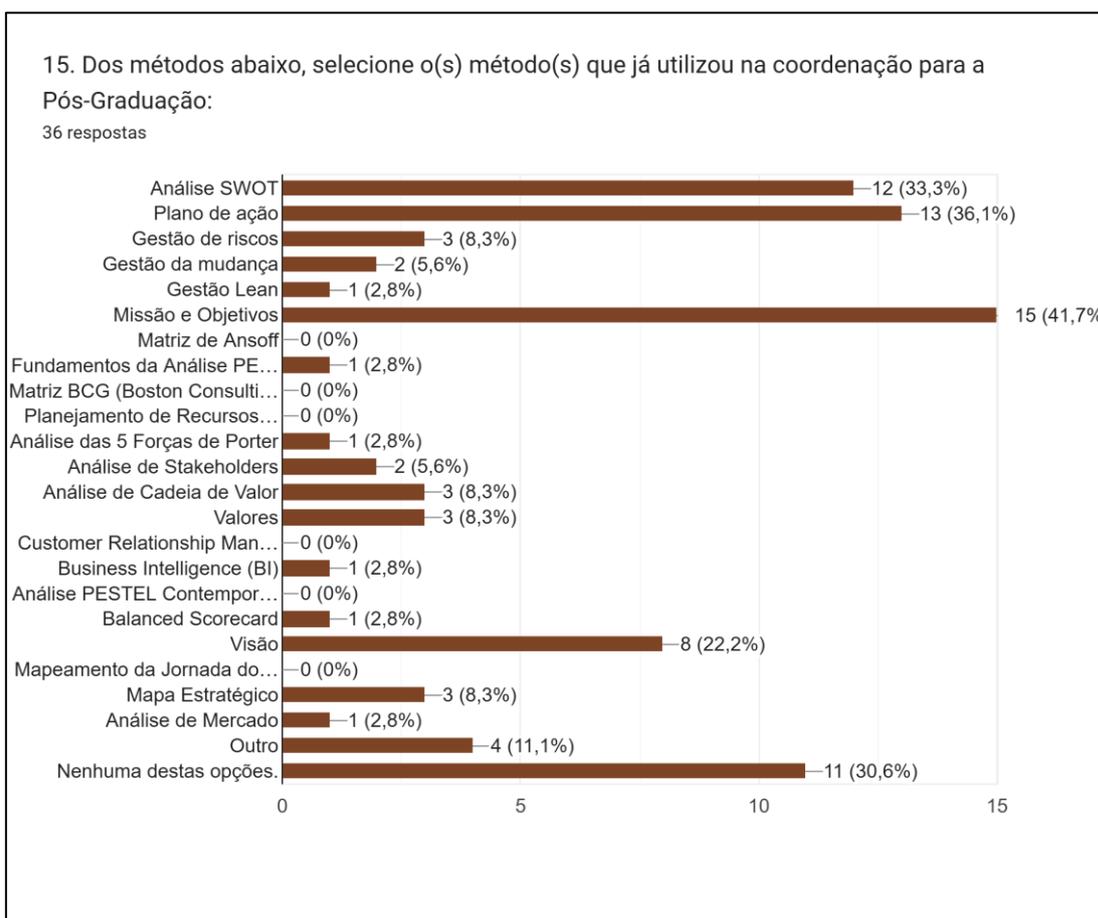
Promover ativamente parcerias com docentes de outras IES e contratar consultorias ou assessorias especializadas traz novas perspectivas e conhecimentos. Esse entendimento se igualou com o desconhecimento sobre o tema. Entende-se que comunicar mais efetivamente os casos de sucesso de contribuições externas inspira confiança e encoraja a busca de mais colaborações e parcerias, criando mecanismos que tornem mais fácil para os programas de pós-graduação acessarem e beneficiar-se de contribuições externas é essencial para o sucesso dessas colaborações (Gonçalves; Silva; Pereira, 2023).

Do total, 47% sugerem que não houve contribuições externas ou que os respondentes não estão cientes dessas contribuições; 47% indicam que houve envolvimento de contribuições externas no desenvolvimento do planejamento estratégico; e 6% indicam que a universidade está trabalhando para obter consultoria ou colaboração externa, mas ainda não a implementou completamente. Para combater desconhecimento ou ausência, podem-se identificar e estabelecer parcerias estratégicas com outras instituições de ensino, ONGs, empresas e governos.

Como recomendações, pode-se desenvolver, também, um programa formal de intercâmbio de docentes e especialistas para trazer novos conhecimentos e experiências, e criar uma plataforma on-line onde os programas possam encontrar e se conectar com potenciais parceiros externos. Interessante também oferecer suporte administrativo e logístico para ajudar na coordenação e gestão dessas parcerias, do mesmo que utilizar múltiplos canais de comunicação, incluindo redes sociais, boletins informativos e painéis no campus, para divulgar esses casos de sucesso. Publicar relatórios detalhados sobre os resultados e impactos das colaborações externas é uma indicação para criar confiança nas parcerias.

Para a **Questão 15: Dos métodos abaixo, selecione o(s) método(s) que já utilizou na coordenação para a Pós-Graduação**, por ser uma questão de caixa de escolha (vide Apêndice B), com possibilidade de escrita adicional e marcação em mais de uma opção, opta-se por apresentar a Figura 20, plotada pelo próprio Google Forms.

Figura 20 – Percentual de Respostas Q15



Fonte: Autor, por meio do Google Forms, com base nos dados da pesquisa (2024).

Para se contribuir com o Objetivo Específico B é importante salientar que não se trata do percentual de respostas, mas sim da quantidade de marcações utilizadas para os instrumentos. A maior parte dos respondentes utiliza métodos que focam na definição de direção (missão e objetivos) e na criação de planos de ação específicos. Métodos analíticos como a Análise SWOT também são populares. No entanto, há uma variedade de métodos menos utilizados e proporção significativa de coordenações que não utilizam os métodos listados, o que aponta para a necessidade de mais divulgação e treinamento em ferramentas de gestão estratégica. Na opção “outros”, foram listados os métodos: análise de custo-benefício (Cost-Benefit Analysis ou CBA), Reuniões de avaliação do quadriênio, Diagrama de Ishikawa e o PDCA (Planejar – Plan, Fazer – Do, Verificar – Check e Agir – Act). Ocorre ainda a adição de uso de ferramentas presentes nas opções do questionário aplicado, entretanto com explicações que diferem da literatura, ou seja, adaptações metodológicas.

Quadro 19 – Resumo da categorização da Questão 15 “Dos métodos abaixo, seleccione o(s) método(s) que já utilizou na coordenação para a Pós-Graduação:”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes experiências dos respondentes quanto ao uso de métodos na coordenação dos programas de pós-graduação. A primeira categoria, "Métodos Utilizados", agrupa os respondentes que indicaram ter utilizado um ou mais métodos na coordenação dos programas de pós-graduação. Esses respondentes mencionam ferramentas específicas de gestão e planejamento que já foram aplicadas em suas atividades, destacando a importância dessas práticas para a organização e melhoria contínua dos programas. A segunda categoria, "Ausência de Métodos ou Desconhecimento", inclui aqueles que não relataram o uso de métodos ou que não possuem conhecimento sobre as metodologias disponíveis para a coordenação dos programas. Esses respondentes apontam uma falta de familiaridade com as práticas de planejamento ou indicam que não fazem uso de ferramentas sistematizadas no processo de gestão. A terceira categoria, "Planejamento em Desenvolvimento", é composta por respondentes que indicam que estão em processo de implementação de métodos ou que estão em fase de aprendizado e adaptação de novas ferramentas de planejamento. Esses respondentes destacam que, embora ainda não tenham plenamente adotado metodologias específicas, há um esforço em curso para aprimorar a coordenação dos programas de pós-graduação.				
Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Métodos Utilizados	R1, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R10, R12, R13, R14, R15, R16, R17, R18, R20, R24, R25, R26, R27, R31, R33, R34, R35, R36	25	69
Categoria 02	Ausência de Métodos ou Desconhecimento	R2, R9, R11, R19, R21, R22, R23, R28, R29, R30, R32	11	31
Categoria 03	Planejamento em Desenvolvimento	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

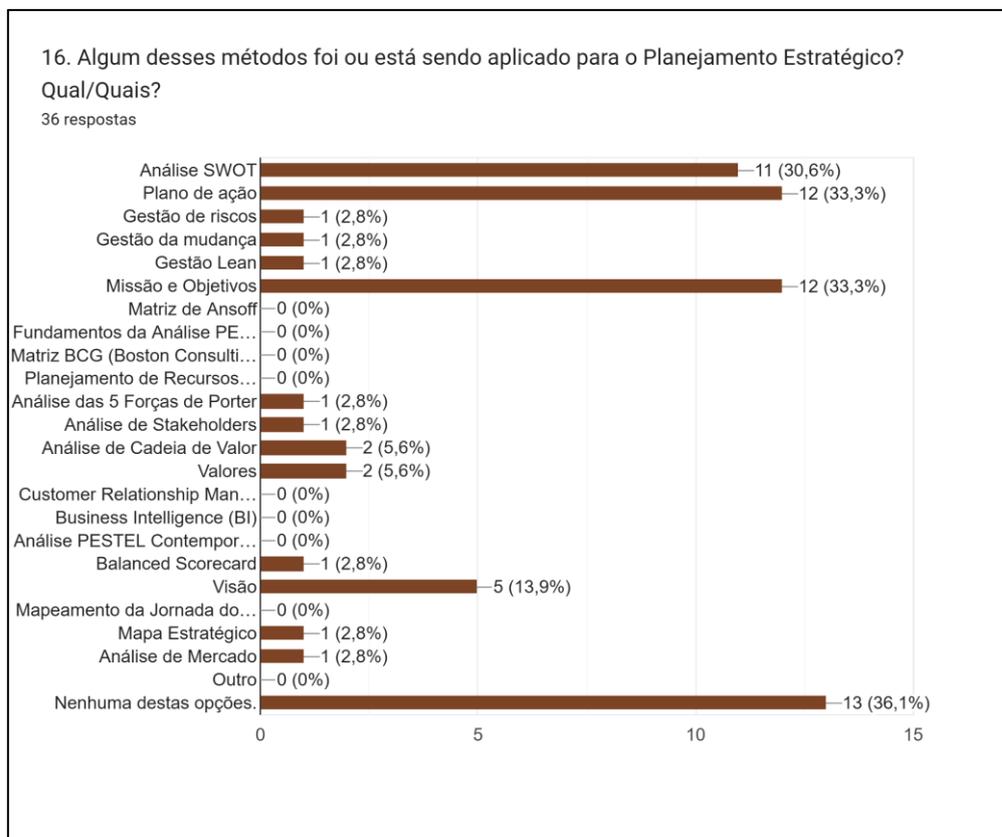
Oferecer treinamentos específicos sobre os métodos menos utilizados para aumentar a familiaridade e a utilização é fundamental para a eficácia da gestão (Machado; Kalnin; Moraes, 2023). Por isso, avaliar e introduzir novas ferramentas de gestão que possam beneficiar os PPG é significativa para a eficiência e eficácia.

Nenhuma resposta mostra que os métodos estão sendo introduzidos ou desenvolvidos. Do total, 69% indicam os métodos que foram utilizados na coordenação para a pós-graduação, mostrando a diversidade de abordagens aplicadas, e 31% sugerem que os métodos listados não foram utilizados ou que os respondentes não estão familiarizados com eles. Recomenda-se a criação de programas de capacitação contínua que incluam módulos sobre os métodos de gestão mais eficazes podendo diminuir o percentual de desconhecimento dos métodos ou suas ausências, incluindo a disponibilidade de materiais educativos, como guias e tutoriais on-line, para acesso a qualquer momento.

A organização de conferências e encontros anuais para discutir e apresentar casos de sucesso pode melhorar ainda mais as perspectivas de uso dos métodos. Realizar uma avaliação regular das ferramentas de gestão atualmente em uso e identificar áreas de melhoria somados aos testes e implementação de novas ferramentas que possam aumentar a produtividade e a eficácia da gestão (Garrido; Calheiro, 2016; Führ, 2022). Não se esquecendo de oferecer treinamentos específicos para garantir a adoção das novas ferramentas.

Para a **Questão 16: Algum desses métodos foi ou está sendo aplicado para o Planejamento Estratégico? Qual/Quais?**, que tem as mesmas características da questão anterior, tem-se a Figura 21, também plotado pelo próprio Google Forms.

Figura 21 – Percentual de Respostas Q16



Fonte: Autor, por meio do Google Forms, com base nos dados da pesquisa (2024).

Sendo a resposta “nenhuma dessas opções” com mais votos, não perceber as aplicações imediatas desses métodos não invalida os já aplicados, nem a discussão dos próximos. Em verdade, entender se realmente acontece e por quais meios é um ponto a se questionar a posteriori.

A Análise SWOT é uma importante ferramenta de diagnóstico, utilizando, geralmente, em conjunto da Autoavaliação. Enquanto a Análise SWOT é utilizada para identificar e analisar os pontos fortes (*Strengths*), pontos fracos (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) de uma organização, a Autoavaliação é um processo interno de revisão onde uma organização ou seus membros avaliam suas próprias práticas, desempenho e processos (Fischmann; Almeida, 2018; Nardelli, 2023). Esses dois instrumentos, quando utilizados juntos, podem proporcionar uma visão holística e detalhada da situação atual da organização e orientar a tomada de decisões estratégicas.

Nessa questão, nota-se uma aderência maior no diagnóstico por meio da Análise SWOT e o Plano de Ação. Este é um documento detalhado que descreve os

passos específicos que uma organização deve seguir para atingir seus objetivos estratégicos. Ele serve como um roteiro, guiando a implementação da estratégia e assegurando que todas as partes envolvidas entendam claramente suas responsabilidades e prazos.

A categorização da Q16 se dá conforme Quadro 20.

Quadro 20 – Resumo da categorização da Questão 16 “Algum desses métodos foi ou está sendo aplicado para o Planejamento Estratégico? Qual/Quais?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes experiências dos respondentes quanto à aplicação de métodos no planejamento estratégico dos programas de pós-graduação. A primeira categoria, "Aplicação de Métodos Específicos", agrupa os respondentes que indicam a utilização de um ou mais métodos específicos no desenvolvimento do planejamento estratégico. Esses respondentes identificam ferramentas e metodologias que têm sido aplicadas com sucesso para orientar as ações estratégicas dos programas, destacando os impactos positivos dessas práticas na organização e nos resultados obtidos. A segunda categoria, "Não Aplicação ou Desconhecimento", inclui aqueles que não relataram a aplicação de métodos no contexto do planejamento estratégico ou que desconhecem a existência de tais práticas. Esses respondentes evidenciam uma falta de integração entre as ferramentas de planejamento e as estratégias adotadas pelos programas de pós-graduação. A terceira categoria, "Métodos em Desenvolvimento", é composta por respondentes que mencionam que os métodos para o planejamento estratégico estão em fase de desenvolvimento ou de adaptação. Eles destacam que, embora ainda não tenham sido plenamente aplicados, esses métodos estão sendo incorporados de forma progressiva, visando melhorar a eficiência e a estrutura do planejamento estratégico.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Aplicação de Métodos Específicos	R1, R3, R4, R6, R8, R9, R10, R13, R15, R16, R17, R18, R20, R24, R26, R27, R29, R31, R32, R33, R34, R35, R36	23	64
Categoria 02	Não Aplicação ou Desconhecimento	R2, R5, R7, R11, R12, R14, R19, R21, R22, R23, R25, R28, R30	13	36
Categoria 03	Métodos em Desenvolvimento	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Oferecer treinamentos específicos sobre os métodos menos utilizados para aumentar a familiaridade e a utilização é essencial para a eficácia do planejamento estratégico. Promover boas práticas e implementação de novas ferramentas podem aumentar o número de aplicações e métodos em desenvolvimento (Monticelli *et al.*, 2021).

Há indicação de que os métodos estão sendo introduzidos, mas ainda não foram completamente aplicados, porém não é significativo; 64% indicam os métodos aplicados especificamente no planejamento estratégico, mostrando a adaptação prática das abordagens teóricas; enquanto 36% sugerem que os métodos listados não foram aplicados no planejamento estratégico ou que os respondentes não estão

cientes de sua aplicação. Aqui, para aumentar o grau de aplicação dos métodos, devem-se desenvolver programas de capacitação contínua focados em técnicas avançadas de planejamento estratégico, bem como criar uma biblioteca de recursos online com guias, tutoriais e exemplos práticos de planejamento estratégico.

Para a **Questão 17: Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estão presentes nesses métodos? Comente.**, tem-se a Tabela 12.

Tabela 12 – Ranking de Frequência Q17

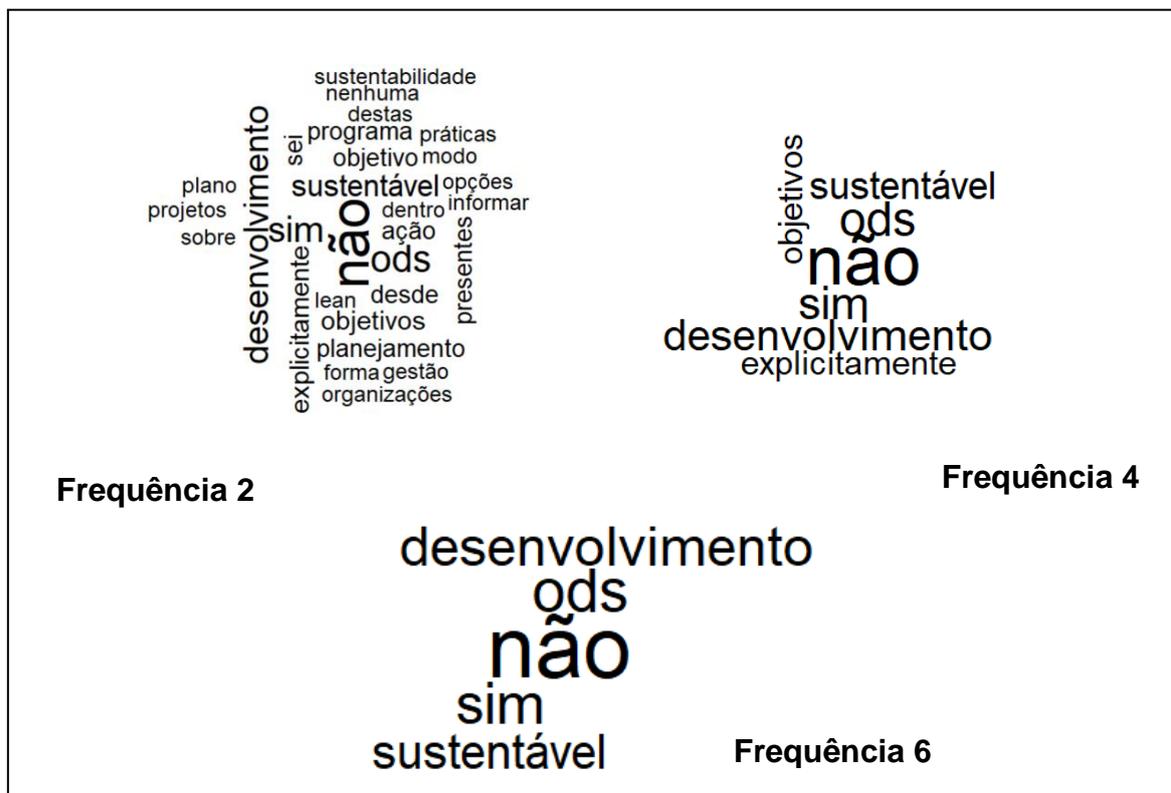
Palavras	Frequência
Não	18
ODS	10
Sim	9
Desenvolvimento	8
Sustentável	6
Explicitamente	4

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

“Não” foi a palavra mais frequente, sugerindo uma percepção predominante de que os objetivos não estão presentes nos métodos utilizados. ODS é apareça em seguida tendo correspondência com o “Não” e o “Explicitamente”. Já a palavra “Sim” tem uma quantidade considerável de respondentes que acreditam que os objetivos estão presentes nos métodos de alguma maneira. O termo “Desenvolvimento” foca no conceito de desenvolvimento dentro do contexto dos métodos, enquanto “Sustentável” complementa “Desenvolvimento” referindo-se especificamente ao desenvolvimento sustentável. Como visto, “Explicitamente” indica que alguns respondentes distinguem entre a presença explícita e implícita dos objetivos nos métodos, sendo em sua totalidade não explícitos.

A Figura 22 representa o conjunto de nuvem de palavras desta questão.

Figura 22 – Nuvens de palavras Q17



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A percepção predominante de que os objetivos não estão presentes nos métodos sugere que há falta de integração clara e explícita dos objetivos nas práticas de planejamento e coordenação. Isso indica uma oportunidade significativa de melhoria, principalmente a partir de fato de que 9 respondentes responderam “Sim”, ou seja, há algum nível de reconhecimento e integração dos objetivos nos métodos utilizados. As menções a “Desenvolvimento” e “Sustentável” mostram que os conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento são importantes para os respondentes, sugerindo uma base para potencial expansão da integração dos objetivos. Diferente da distinção entre a presença explícita e implícita dos objetivos, indicando que, mesmo quando os princípios dos objetivos são aplicados, eles podem não ser claramente articulados ou destacados. Isso pode levar a uma subestimação da importância dos objetivos nas práticas de planejamento.

Para a análise por categorização, tem-se o Quadro 21.

Quadro 21 – Resumo da categorização da Questão 17 “Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estão presentes nesses métodos? Comente.”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a presença dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos métodos utilizados para o planejamento estratégico. A primeira categoria, "Integração dos ODS nos Métodos", agrupa os respondentes que afirmam que os métodos adotados nos programas de pós-graduação incorporam os ODS de forma explícita. Esses respondentes destacam que os princípios dos ODS são utilizados como orientadores para as práticas de planejamento, sendo uma parte central da estratégia adotada para o desenvolvimento sustentável. A segunda categoria, "Ausência ou Desconhecimento da Integração dos ODS", inclui aqueles que não identificam a presença dos ODS nos métodos utilizados ou que desconhecem como os ODS poderiam ser incorporados. Esses respondentes sugerem que a integração dos ODS não é clara nos métodos atuais ou que falta comunicação sobre como esses objetivos podem ser aplicados no contexto do planejamento estratégico. A terceira categoria, "Planejamento para Integração dos ODS", é composta por respondentes que indicam que, embora os ODS ainda não estejam plenamente integrados, há um planejamento em andamento para incorporá-los nos métodos de gestão. Esses respondentes reconhecem a importância dos ODS e destacam que há esforços para alinhar as práticas de planejamento estratégico com os objetivos de sustentabilidade.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Integração dos ODS nos Métodos	R5, R6, R8, R10, R15, R17, R18, R20, R26, R33, R35	10	29
Categoria 02	Ausência ou Desconhecimento da Integração dos ODS	R1, R2, R3, R4, R7, R9, R11, R12, R13, R14, R16, R19, R21, R22, R23, R24, R25, R27, R28, R29, R30, R31, R32, R34, R36	25	71
Categoria 03	Planejamento para Integração dos ODS	0	0	0
TOTAL			35	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Recomenda-se, então, oferecer treinamentos específicos sobre os ODS e sua importância, mostrando como eles podem ser integrados explicitamente nos métodos de planejamento estratégico. É uma ação para aumentar a conscientização e o compromisso da Agenda dentro dos PPG, ao garantir que os ODS sejam claramente mencionados e integrados nos documentos de planejamento e nas práticas de coordenação denota relevância das iniciativas (Mancebo; Do Vale; Martins, 2015; Meirelles, 2019). Para o engajamento e a compreensão a comunicação sobre o tema deve ser clara (Medeiros *et al.*, 2022).

A ausência do tema desenvolvimento sustentável requer revisão e atualização dos documentos de planejamento estratégico para incluir referências explícitas aos ODS, a fim de desenvolver diretrizes e políticas que incorporem os ODS nas práticas diárias de coordenação sendo percebida nos 71% dos respondentes. Indica, ainda, que os métodos utilizados atualmente não foram projetados para incorporar os ODS, ou que há uma carência de comunicação ou documentação sobre como os ODS

devem ser integrados. 29% podem estar em programas que estão mais avançadas em termos de sustentabilidade e desenvolvimento responsável. A ausência de planejamento, sendo 0%, sugere que as iniciativas atuais são mais reativas do que proativas.

Como uma questão de percepção única, a **Questão 18: O senhor(a) acredita que ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação é importante? Por quê?**, resultou-se na Tabela 13.

Tabela 13 – Ranking de Frequência Q18

Palavra	Frequência
Sim	31
Programa	17
Objetivos	10
Planejamento	9
Ações	8
Metas	8

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Nessa pergunta não houve respostas negativas ou usando a palavra “não”. A palavra “Sim”, a mais frequente, indica uma crença predominante na importância do planejamento estratégico. O “Programa” refere-se ao contexto específico dos programas de pós-graduação, seguido de “Objetivos” que sugere que a definição de objetivos é um componente importante do planejamento estratégico. Destacado pela prática em si, “Planejamento” surge afirmando. Os termos “Ações” e “Metas” indicam a importância de ações específicas para a implementação do planejamento e à definição de metas claras como parte do processo de planejamento estratégico.

positivo para a implementação efetiva. Visto também na categorização, conforme o Quadro 22.

Quadro 22 – Resumo da categorização da Questão 18 “O senhor(a) acredita que ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação é importante? Por quê?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a importância de um planejamento estratégico para os programas de pós-graduação. A primeira categoria, “Importância do Planejamento Estratégico”, agrupa os respondentes que consideram o planejamento estratégico essencial para o sucesso dos programas de pós-graduação. Esses respondentes destacam que o planejamento contribui para a definição de metas claras, otimiza a alocação de recursos e promove a melhoria contínua de indicadores, como a produção científica e a qualificação do corpo docente. Além disso, veem o planejamento estratégico como um fator crítico para o alinhamento dos programas com as demandas institucionais e as necessidades regionais. A segunda categoria, “Desconhecimento ou Visão Neutra”, inclui aqueles que não percebem uma relação direta entre o planejamento estratégico e os resultados do programa, ou que não têm conhecimento suficiente sobre sua importância. Esses respondentes demonstram uma postura neutra ou indicam que o impacto do planejamento estratégico não é claro para eles. A terceira categoria, “Benefícios Esperados”, reflete a percepção de respondentes que acreditam na importância do planejamento estratégico, mas que ainda não observaram plenamente seus benefícios. Esses respondentes sugerem que o planejamento tem potencial para impactar positivamente o desempenho dos programas, mas que sua eficácia ainda está em processo de implementação ou avaliação.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Importância do Planejamento Estratégico	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R14, R15, R16, R17, R18, R19, R20, R21, R22, R24, R25, R26, R27, R28, R29, R30, R31, R32, R33, R34, R35, R36	35	97
Categoria 02	Desconhecimento ou Visão Neutra	R13	1	3
Categoria 03	Benefícios Esperados	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Majoritariamente, ter o planejamento estratégico como importante é deveras satisfatório, contudo, oferecer treinamentos regulares sobre melhores práticas em planejamento estratégico, definição de objetivos e metas e implementação de ações é fundamental para garantir a crença permanente sobre essa importância além de efetivar ações concretas (Bisimoto; Almeida, 2017; Soares; O' de Almeida, 2022). As boas práticas são absorvidas com melhor aderência e regularidade com a promoção de mecanismos de monitoramento e avaliação para acompanhar o progresso dos planos estratégicos e ajustar as ações conforme necessário (Neves; Gray, 2020;

Barbosa; Gambi; Gerolamo, 2017).

Isso demonstra um reconhecimento significativo da importância de ter um plano estratégico bem definido, o que sugere que os participantes veem valor em ter diretrizes claras e metas específicas para guiar o desenvolvimento e a gestão do programa. A alta concordância pode também refletir uma percepção de que o planejamento estratégico contribui para a qualidade, eficácia e sucesso em longo prazo do programa. Já 3% representam uma oportunidade para aumentar a conscientização e o engajamento em relação aos processos de planejamento estratégico. Nenhum respondente indicou especificamente os benefícios esperados, o que pode demonstrar que, embora reconheçam a importância do planejamento estratégico, não estão explicitamente pensando nos benefícios tangíveis.

Saber da importância do planejamento para a CAPES esteve presente na **Questão 19: Ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia em algum indicador para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)? Comente.**, trazendo a visão positiva dos PPG (Tabela 14).

Tabela 14 – Ranking de Frequência Q19

Palavra	Frequência
Sim	31
Capes	13
Planejamento	13
Estratégico	11
Avaliação	8
Programa	8

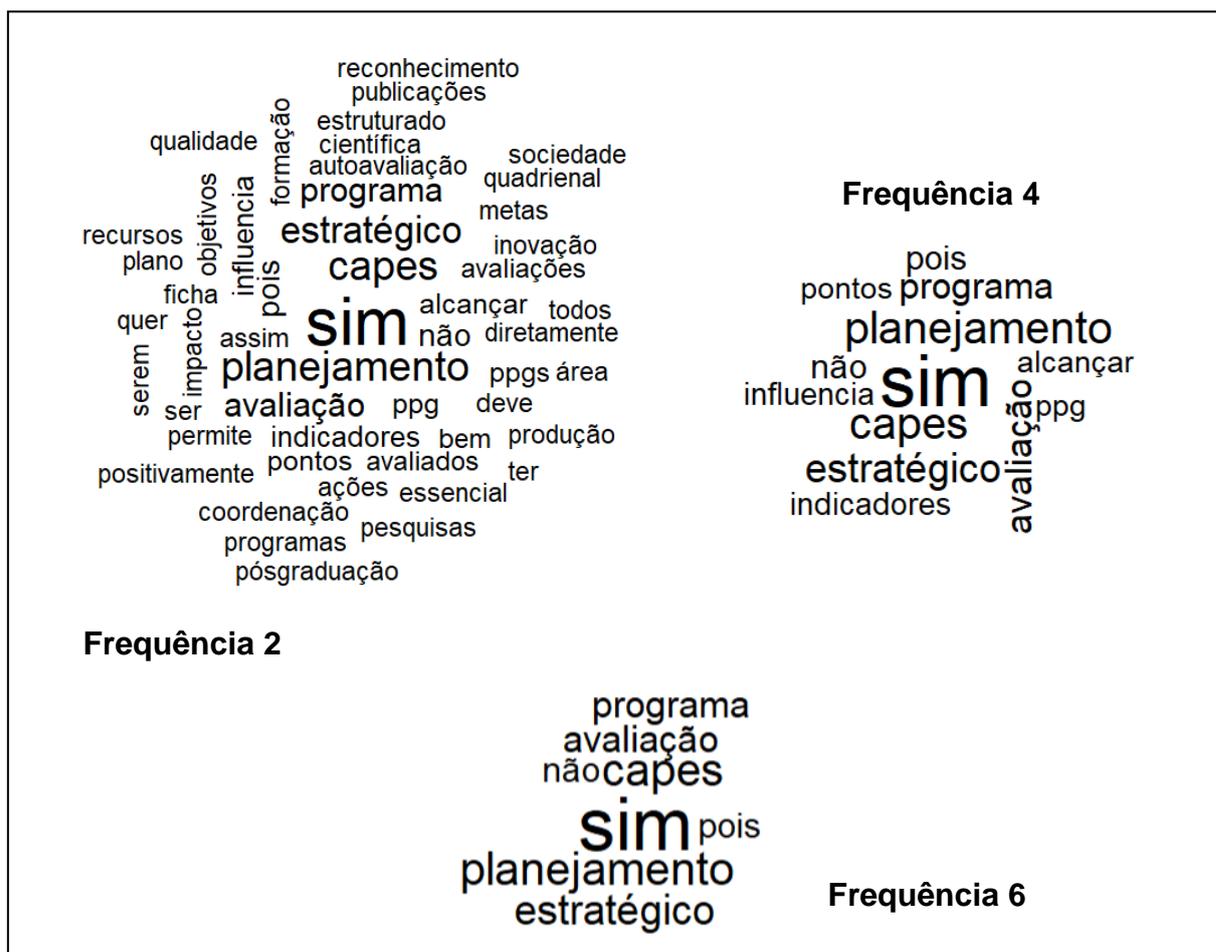
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Sim” sendo a que mais aparece sugere que a grande maioria dos respondentes acredita que ter um planejamento estratégico na pós-graduação influencia positivamente os indicadores da CAPES. Inclusive, a palavra “CAPES” é citada pelos respondentes que consideram as avaliações e os indicadores dessa instituição como altamente relevantes, e isso sugere que as decisões e práticas de planejamento estratégico são fortemente orientadas para atender aos critérios da CAPES, especialmente as solicitadas nas Fichas de Avaliação.

As palavras “Planejamento” e “Estratégico” destacam a importância do planejamento estratégico, sugerindo que os respondentes veem essa prática como

importantes para a melhoria dos indicadores. Já a palavra “Avaliação” mostra que os processos de avaliação são uma preocupação central para os respondentes, sugerindo que o planejamento estratégico é visto como um meio de melhorar os resultados das avaliações da CAPES. Acompanhada pela palavra “Programa”, indica que os respondentes estão considerando o impacto do planejamento estratégico especificamente no contexto dos programas de pós-graduação.

Figura 24 – Nuvens de palavras Q19



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A análise das nuvens sugere que há uma forte crença na importância e na influência do planejamento estratégico nos indicadores da CAPES, com ênfase na avaliação e na melhoria contínua dos programas de pós-graduação. Os respondentes estão focados na melhoria contínua dos indicadores de desempenho e da qualidade dos programas de pós-graduação.

Quadro 23 – Resumo da categorização da Questão 19 “Ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia em algum indicador para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)? Comente.”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo os diferentes níveis de percepção dos respondentes sobre a influência do planejamento estratégico nos indicadores da CAPES. A primeira categoria, "Influência Positiva nos Indicadores CAPES", agrupa os respondentes que percebem uma clara relação entre a adoção de um planejamento estratégico e a melhoria de indicadores como produção científica, qualificação do corpo docente e a infraestrutura acadêmica. A segunda categoria, "Ausência de Influência ou Desconhecimento", inclui aqueles que não identificam uma influência direta ou que não têm conhecimento suficiente sobre a relação entre o planejamento estratégico e os indicadores da CAPES. A terceira categoria, "Potencial de Influência", é composta por respondentes que acreditam que, embora o planejamento estratégico tenha potencial para impactar os indicadores, ainda não foi plenamente explorado ou implementado de forma eficaz nos programas.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Influência Positiva nos Indicadores CAPES	R1, R2, R3, R4, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, R15, R16, R17, R18, R19, R20, R22, R23, R24, R25, R26, R27, R28, R29, R30, R31, R32, R33, R34, R35, R36	34	94
Categoria 02	Ausência de Influência ou Desconhecimento	R5, R21	2	6
Categoria 03	Potencial de Influência	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

O alinhamento com os critérios da CAPES e processos de avaliação é essencial para melhorar os indicadores de desempenho. Com a maioria dos respondentes visando à influência positiva nos Indicadores CAPES, tem-se a necessidade do monitoramento e avaliação dos métodos presentes em cada planejamento estratégico e o compartilhamento de boas práticas (Franklin *et al.*, 2016; Ferreira; Carvalho; Martins, 2022; Rothen *et al.*, 2022).

Nenhum respondente indicou “potencial de influência”, o que pode significar que os participantes já veem o planejamento estratégico como uma prática estabelecida e com resultados comprovados, em vez de algo que apenas tem potencial para influenciar os indicadores. Isso reflete uma confiança consolidada nos benefícios do planejamento estratégico.

A grande maioria dos respondentes, os 94%, acredita que ter um planejamento estratégico na pós-graduação tem uma influência positiva nos indicadores da CAPES, sugerindo que os participantes reconhecem que um planejamento estratégico pode ajudar a melhorar o desempenho do programa em critérios avaliados pela CAPES,

como produção científica, qualidade do corpo docente, infraestrutura, entre outros. Destaca-se a percepção de que um planejamento bem-estruturado pode contribuir significativamente para o sucesso e reconhecimento do programa de pós-graduação.

Já 6%, sendo uma pequena parcela dos respondentes, indicam que não veem influência ou desconhecem a influência do planejamento estratégico nos indicadores da CAPES. Esse grupo pode representar aqueles que não estão cientes dos critérios específicos de avaliação da CAPES ou que não percebem uma conexão direta entre planejamento estratégico e desempenho nos indicadores.

A **Questão 20: Em contexto geral, qual é o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade na Universidade Estadual do Oeste do Paraná?** é uma questão que trouxe respostas positivas, conforme Tabela 15.

Tabela 15 – Ranking de Frequência Q20

Palavra	Frequência
Sustentabilidade	14
Pesquisas	9
Desenvolvimento	8
Pesquisa	7
Programas	7
Recursos	7

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

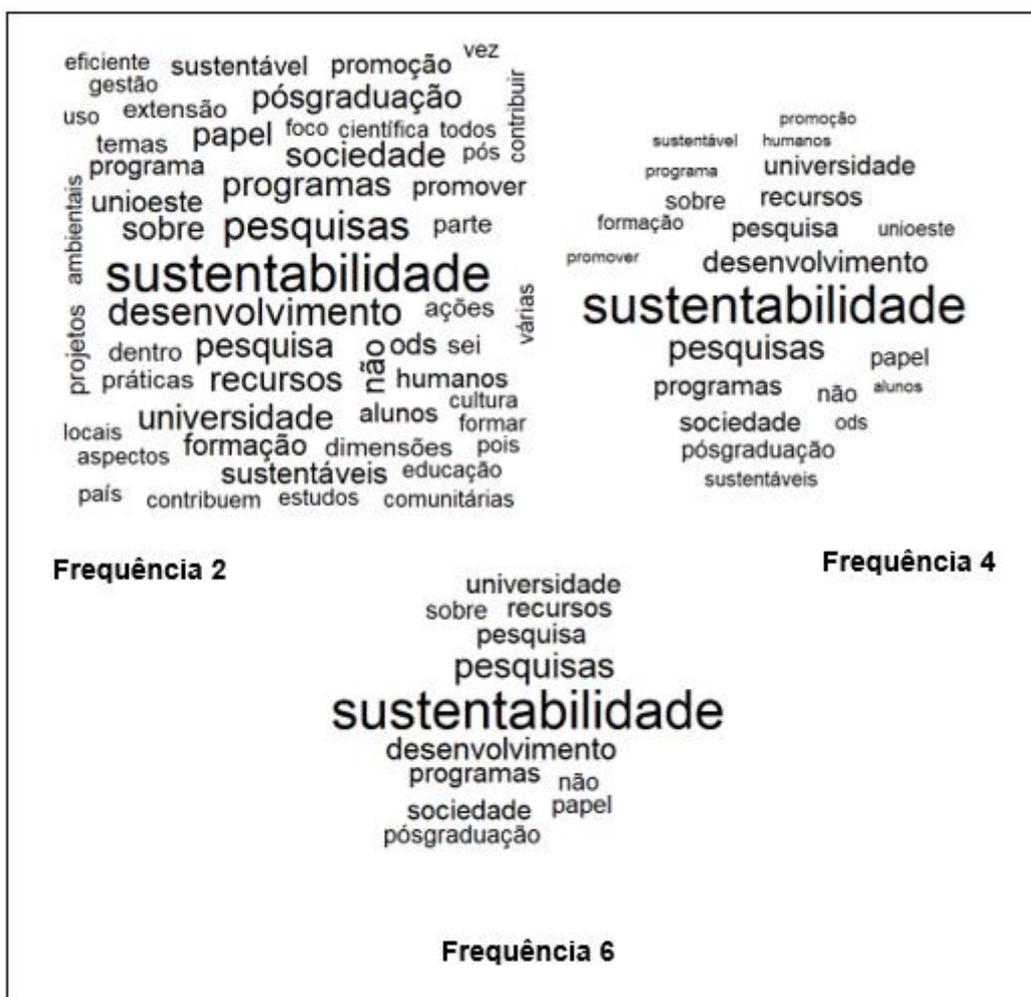
A palavra “Sustentabilidade” sugere que os programas de pós-graduação têm um foco claro e central na promoção da sustentabilidade. Isso indica que a sustentabilidade é um objetivo explícito e prioritário dentro dos programas. As palavras “Pesquisas” e “Pesquisa” destacam a importância das atividades de pesquisa na promoção da sustentabilidade, sugerindo que a geração de novo conhecimento e inovação são vistos como meios fundamentais para alcançar objetivos sustentáveis.

Já “Desenvolvimento” indica que os programas estão orientados para o desenvolvimento, possivelmente no sentido de desenvolvimento sustentável, alinhando suas atividades com objetivos de longo prazo. O termo “Programas” indica que os próprios programas PPG são vistos como agentes de promoção da sustentabilidade, sugerindo que suas estruturas e currículos podem estar alinhados com princípios sustentáveis. O presente “Recursos” sugere que a gestão eficiente e sustentável dos recursos é considerada um componente importante na promoção da

sustentabilidade. Isso pode incluir recursos naturais, financeiros e humanos.

Quanto às demonstrações em nuvem, tem-se a Figura 25.

Figura 25 – Nuvens de palavras Q20



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A alta frequência da palavra “Sustentabilidade” indica que os programas de pós-graduação estão claramente focados na promoção da sustentabilidade, o que é um sinal positivo para a integração de práticas sustentáveis na universidade. A referência aos programas de pós-graduação indica um reconhecimento de seu papel central na promoção da sustentabilidade, o que pode facilitar a implementação de iniciativas sustentáveis. A importância dada às pesquisas e ao desenvolvimento sugere que os programas estão comprometidos com a inovação e a geração de novos conhecimentos para promover a sustentabilidade. Embora as palavras “Sustentabilidade” e “Pesquisas” sejam frequentes, a falta de termos mais específicos

pode sugerir que as ações concretas ou específicas para promover a sustentabilidade não estão claramente definidas ou articuladas.

Quadro 24 – Resumo da categorização da Questão 20 “Em contexto geral, qual é o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade na Universidade Estadual do Oeste do Paraná?”

Justificativa: As respostas a essa questão foram agrupadas em três categorias que refletem diferentes níveis de envolvimento e entendimento sobre o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade. A primeira categoria, "Promoção Ativa da Sustentabilidade", agrupa os respondentes que veem os programas de pós-graduação como agentes essenciais na implementação de ações sustentáveis, desenvolvendo projetos, pesquisas e iniciativas diretamente alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A segunda categoria, "Desconhecimento ou Papel Secundário", abrange os respondentes que desconhecem ações específicas de sustentabilidade nos programas ou que percebem os PPGs com um papel secundário nessa área, sem envolvimento significativo. Por fim, a terceira categoria, "Contribuições Específicas", inclui os que reconhecem o papel dos programas, mas de maneira pontual, com contribuições isoladas em áreas específicas, como eventos ou projetos de pesquisa com foco em sustentabilidade.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Promoção Ativa da Sustentabilidade	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R8, R9, R10, R14, R15, R16, R18, R19, R20, R22, R23, R24, R26, R27, R28, R29, R30, R31, R32, R33, R34, R35	28	78
Categoria 02	Desconhecimento ou Papel Secundário	R7, R11, R12, R13, R21, R25, R36	8	22
Categoria 03	Contribuições Específicas	R17	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A maioria dos respondentes (78%) acredita que os programas de pós-graduação desempenham um papel ativo na promoção da sustentabilidade. Isso sugere que as iniciativas e ações sustentáveis são uma parte central e reconhecida nas atividades e currículos dos programas de pós-graduação da universidade. Contudo, 22% dos respondentes desconhecem sobre o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade ou entende que esse papel é secundário. Nenhum respondente mencionou contribuições específicas dos programas de pós-graduação para a sustentabilidade. Essa percepção pode indicar que os programas têm políticas e práticas claras de sustentabilidade e que essas ações são visíveis e valorizadas pela comunidade acadêmica, ao mesmo que falta uma comunicação eficaz sobre as iniciativas sustentáveis ou demonstrações de que a sustentabilidade

é uma prioridade central nos programas de pós-graduação (Pereira *et al.*, 2019; Yamanaka; Da Silva, 2022; Maia *et al.*, 2023). A ausência de reconhecimento de contribuições específicas sugere uma oportunidade para os programas documentarem e comunicarem mais detalhadamente suas ações e seus impactos em sustentabilidade.

Já a **Questão 21: Como o programa de pós-graduação, que participa, está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas áreas de pesquisa e ensino? Tem algum indicador de monitoramento? Qual?** tenta captar o sentido mais específico da questão anterior, conforme Tabela 16.

Tabela 16 – Ranking de Frequência Q21

Palavra	Frequência
Não	21
ODS	20
Pesquisa	11
Projetos	10
Indicador	9
Monitoramento	7

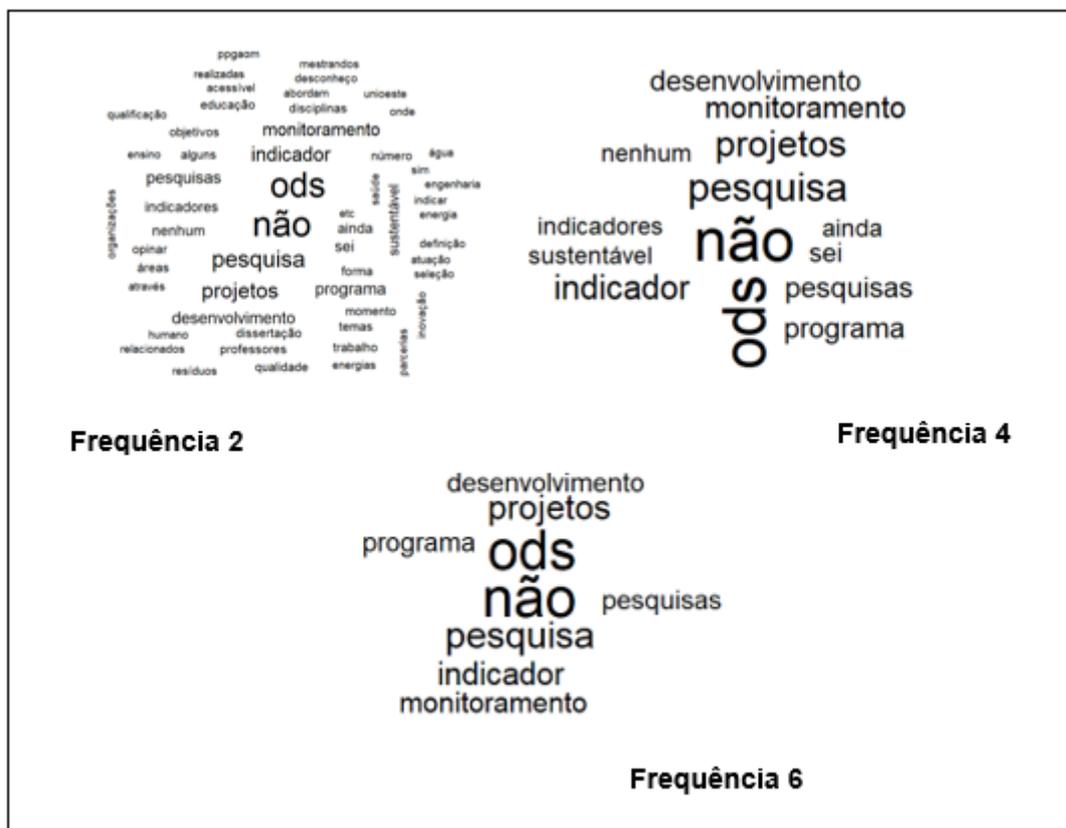
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Não”, sendo a mais frequente, sugere que a maioria dos respondentes acredita que os programas de pós-graduação não estão incorporando os ODS de maneira significativa ou não possuem indicadores de monitoramento para acompanhar essa integração. A alta frequência da palavra “ODS” indica que, embora haja uma percepção de não integração, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um tema central e de interesse na discussão dos programas de pós-graduação. A palavra “Pesquisa” sugere que a incorporação dos ODS é vista como relevante principalmente nas atividades de pesquisa. Isso indica que os programas de pós-graduação podem estar focados em alinhar suas pesquisas com os objetivos sustentáveis. O termo “Projetos” mostra que há iniciativas específicas que podem estar alinhadas com os ODS, sugerindo que, mesmo que não haja uma integração geral, alguns projetos podem estar incorporando os objetivos. Já “Indicador” e “Monitoramento” indicam que há uma preocupação com a falta de indicadores e mecanismos de monitoramento para acompanhar a incorporação dos ODS. Isso sugere que os respondentes veem a necessidade de estabelecer métricas claras para

medir o progresso.

Quanto às demonstrações em nuvem, tem-se a Figura 26.

Figura 26 – Nuvens de palavras Q21



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A análise dos dados sugere que, embora haja um interesse em incorporar os ODS nos programas de pós-graduação, a integração efetiva e a presença de indicadores de monitoramento são áreas que necessitam de melhorias. Há algumas iniciativas específicas que já estão alinhadas com os ODS, o que pode servir de base para uma maior integração no futuro, mas a atual percepção é que, mesmo quando os ODS são incorporados, há uma falta de mecanismos para monitorar e avaliar o progresso, o que pode dificultar a medição da efetividade dessas iniciativas (Henrique; Tonioli, 2021; Gomes; Filho; Lucas, 2023).

Quadro 25 – Resumo da categorização da Questão 21 “Como o programa de pós-graduação, que participa, está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas áreas de pesquisa e ensino? Tem algum indicador de monitoramento? Qual?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nas áreas de pesquisa e ensino dos programas de pós-graduação. A primeira categoria, “Incorporação Ativa dos ODS”, agrupa os respondentes que afirmam que os programas de pós-graduação estão ativamente integrando os ODS em suas atividades de pesquisa e ensino. Esses respondentes mencionam que há projetos, linhas de pesquisa e iniciativas educativas diretamente alinhadas aos ODS, além da utilização de indicadores específicos para monitorar o progresso nessas áreas. A segunda categoria, “Falta de Incorporação ou Desconhecimento”, inclui aqueles que indicam não haver uma integração clara dos ODS nos programas de pós-graduação ou que desconhecem a existência de ações voltadas para os ODS. Esses respondentes sugerem que a universidade ainda não se engajou plenamente em alinhar suas atividades acadêmicas aos objetivos globais de sustentabilidade. A terceira categoria, “Incorporação em Desenvolvimento”, é composta por respondentes que mencionam que a incorporação dos ODS está em fase de implementação ou ajuste nos programas de pós-graduação. Eles reconhecem que já existem esforços para incluir os ODS nas áreas de ensino e pesquisa, mas que o processo ainda não está totalmente consolidado, e os indicadores de monitoramento estão em desenvolvimento.				
Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Incorporação Ativa dos ODS	R1, R2, R3, R5, R10, R11, R14, R16, R17, R18, R32, R33, R34, R35	14	39
Categoria 02	Falta de Incorporação ou Desconhecimento	R4, R6, R7, R13, R20, R21, R22, R25, R27, R28, R30, R36	12	33
Categoria 03	Incorporação em Desenvolvimento	R8, R9, R12, R15, R19, R23, R24, R26, R29, R31	10	28
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Recomenda-se o desenvolvimento de indicadores de monitoramento e as ações de implementar indicadores claros e específicos que acompanhem e demonstrem a incorporação dos ODS nas áreas de pesquisa e ensino garantindo o progresso da Agenda é percebida dentre os respondentes (Smallbone; Paes, 2021). Isso somado aos possíveis treinamentos sobre a importância dos ODS e como incorporá-los efetivamente nas atividades acadêmicas pode potencializar tanto a aderência dos PPG ao processo de desenvolvimento regional sustentável quanto a diminuição do desconhecimento ou a falta de incorporações dos ODS dentro dos programas.

Dos respondentes, 40% indicam que o programa de pós-graduação está ativamente incorporando os ODS em suas áreas de pesquisa e ensino, mostrando um

comprometimento significativo e uma implementação bem-sucedida dos ODS dentro do programa e sugerindo que iniciativas e projetos estão alinhados com os princípios de sustentabilidade. Já 31% relatam que há falta de incorporação dos ODS ou desconhecimento sobre a incorporação, indicando que, apesar dos esforços de incorporação, ainda há um grupo significativo que não percebe a integração dos ODS ou que não está ciente dessas iniciativas. E uma parcela de 29% dos respondentes afirma que a incorporação dos ODS está em desenvolvimento. Isso sugere que existem esforços em andamento para integrar os ODS, mas que esses esforços ainda não estão completamente implementados ou reconhecidos como ativos. Esses dados podem indicar uma fase de transição, em que o programa está se adaptando e evoluindo para incluir os ODS de forma mais robusta.

Pode ser necessária uma melhor comunicação e conscientização sobre as ações e projetos que estão sendo desenvolvidos no programa para integrar os ODS.

Para a **Questão 22: Há alguma disciplina que trate especificamente o tema e/ou a aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou algum dos ODS?**, obtiveram-se os resultados da Tabela 17.

Tabela 17 – Ranking de Frequência Q22

Palavra	Frequência
Não	23
ODS	9
Disciplinas	8
Sim	7
Sustentabilidade	7
Sustentável	7

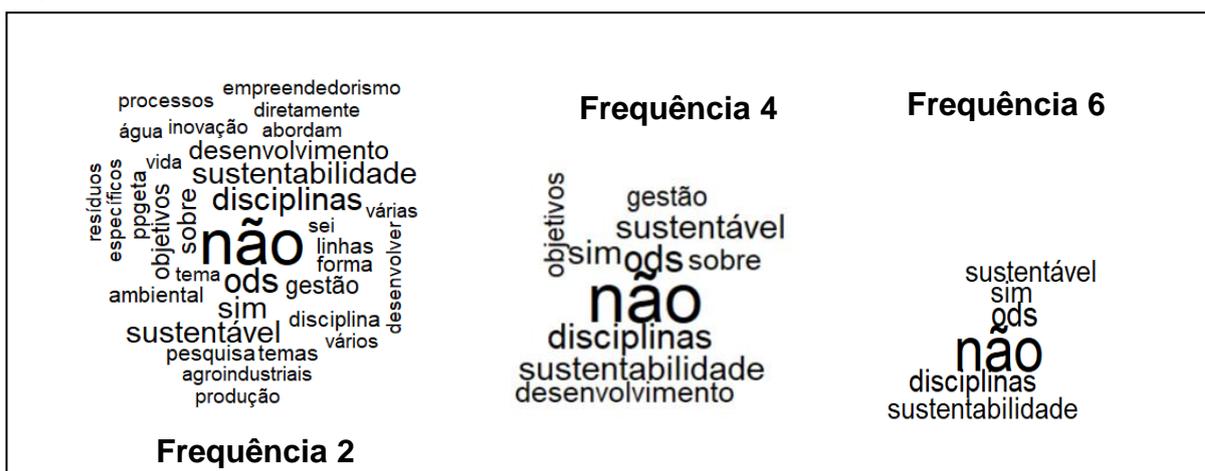
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Não” presente sugere que a maioria dos respondentes acredita que não há disciplinas que tratem especificamente do tema ou da aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou dos ODS. E, embora isso ocorra, a frequência da palavra “ODS” indica que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um tema central e de interesse na discussão. As palavras “Sustentabilidade” e “Sustentável” indicam que o conceito de sustentabilidade é importante para os respondentes, sugerindo que há um reconhecimento da relevância do tema. A palavra “Sim” mostra que uma quantidade significativa de respondentes acredita que há disciplinas que tratam do tema, embora não seja a percepção majoritária, podendo se tratar de

aspectos rasos, simplistas ou apenas tópicos. A palavra “Disciplinas” indica que a discussão está centrada na existência ou ausência de disciplinas acadêmicas que abordem diretamente o Desenvolvimento Sustentável e os ODS.

Quanto às demonstrações em nuvem, tem-se a Figura 27.

Figura 27 – Nuvens de palavras Q22



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A predominância da resposta “Não” indica uma falta de disciplinas que tratem especificamente do Desenvolvimento Sustentável ou dos ODS, o que é uma área de preocupação. Essa ausência de disciplinas específicas sobre sustentabilidade e ODS sugere uma lacuna no currículo que pode precisar ser preenchida para melhor preparar os alunos para enfrentar desafios sustentáveis. A frequência das palavras “Sustentabilidade” e “Sustentável” sugere um interesse significativo em integrar esses temas nos currículos, o que é um ponto positivo para futuras iniciativas. A menção frequente dos ODS indica que há um reconhecimento da importância dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável entre os respondentes, ainda que sua percepção nas disciplinas sejam rasas ou nenhuma.

Quadro 26 – Resumo da categorização da Questão 22 “Há alguma disciplina que trate especificamente o tema e/ou a aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou algum dos ODS?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a existência de disciplinas específicas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A primeira categoria, "Existência de Disciplinas Específicas", agrupa os respondentes que afirmam que seus programas de pós-graduação oferecem disciplinas dedicadas ao tema do Desenvolvimento Sustentável e à aplicação dos ODS. Esses respondentes destacam que essas disciplinas abordam os princípios da sustentabilidade de maneira direta, integrando o conhecimento teórico e prático sobre os ODS nas atividades acadêmicas. A segunda categoria, "Ausência de Disciplinas ou Desconhecimento", inclui aqueles que indicam que seus programas não possuem disciplinas específicas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável ou aos ODS, ou que desconhecem a existência de tais disciplinas. Esse grupo sugere que a universidade ainda não incorporou esse tema de forma estruturada no currículo de seus programas de pós-graduação. A terceira categoria, "Planejamento para Introdução de Disciplinas", é composta por respondentes que mencionam que há planos para a introdução de disciplinas focadas no Desenvolvimento Sustentável e nos ODS. Esses respondentes reconhecem a importância de abordar esses temas de forma acadêmica e indicam que iniciativas estão em andamento para incluir tais disciplinas no currículo dos programas.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Existência de Disciplinas Específicas	R1, R3, R5, R10, R11, R14, R18, R20, R23, R30, R32, R33, R35	13	36
Categoria 02	Ausência de Disciplinas ou Desconhecimento	R2, R4, R6, R7, R8, R9, R12, R13, R15, R16, R17, R19, R21, R22, R24, R25, R26, R27, R28, R29, R31, R34, R36	23	64
Categoria 03	Planejamento para Introdução de Disciplinas	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Em relação à ausência de disciplinas específicas ou ao desconhecimento sobre o Desenvolvimento Sustentável, é recomendado criar e oferecer disciplinas específicas que tratem do Desenvolvimento Sustentável e dos ODS, tornando a temática importante para educar os alunos sobre esses temas emergentes. Ao mesmo tempo que integrar os conceitos de sustentabilidade e ODS em disciplinas já existentes assegura que tais temas sejam abordados de maneira transversal. E para que isso ocorra, devem-se oferecer treinamentos e workshops para docentes sobre como incorporar temas de sustentabilidade e ODS em suas aulas e pesquisas. Não há menção sobre a introdução ou planejamento de disciplinas específicas no momento.

Nenhum respondente mencionou o planejamento para a introdução de novas disciplinas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável ou aos ODS, indicando que

não há iniciativas ou planos claros em andamento para expandir a oferta de disciplinas sobre esses temas, o que representa uma oportunidade para o desenvolvimento futuro. A maioria dos respondentes, 64%, indica que não há disciplinas específicas que tratem do Desenvolvimento Sustentável ou dos ODS, ou que desconhecem a existência dessas disciplinas. Isso sugere uma lacuna significativa no currículo do programa de pós-graduação em relação à educação sobre desenvolvimento sustentável e os ODS.

Pode ser necessário revisar e atualizar o currículo para incluir disciplinas que abordem esses temas ou melhorar a comunicação sobre as disciplinas já existentes. Uma outra parcela dos respondentes, sendo 36%, confirma a existência de disciplinas específicas que tratam do Desenvolvimento Sustentável ou dos ODS. Isso demonstra que, embora haja alguma integração desses temas no currículo, a cobertura não é universal ou amplamente conhecida entre os participantes. Esse dado pode indicar que algumas áreas ou cursos dentro do programa estão mais avançados na incorporação desses temas do que outros (Iritani *et al.*, 2015; Passini; Schneider, 2020; Pinto; Nogueira; Silva; Smallbone; Paes, 2022).

Questão 23: Existe algum documento, regulamento ou instrução normativa do PPG para incentivar os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS? Se sim, qual seria e o que tipo de incentivo ele propõe?: a Tabela 18 elenca sobre este incentivo:

Tabela 18 – Ranking de Frequência Q223

Palavra	Frequência
Não	30
Desenvolvimento	11
Sustentável	8
Pesquisa	6
Rural	6
Sustentabilidade	6

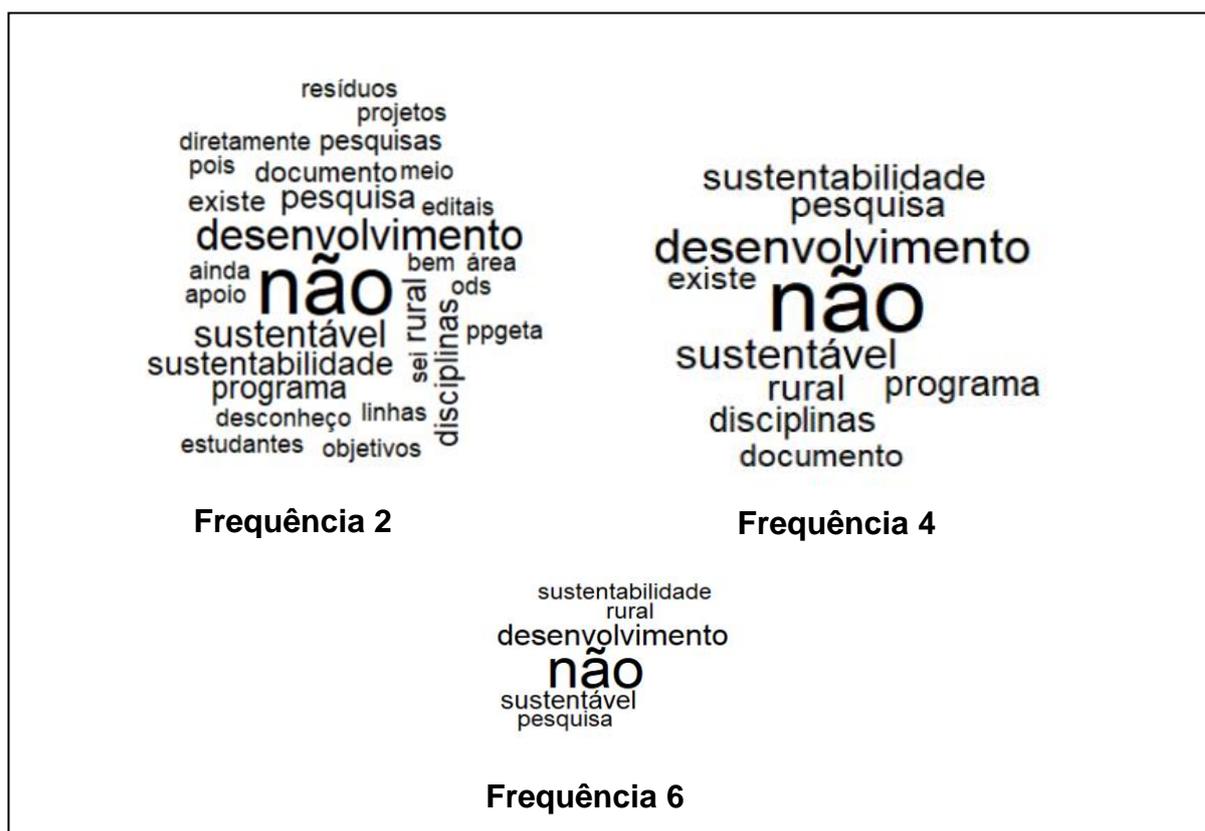
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Não” sendo a mais pronunciada sugere que a maioria dos respondentes acredita que não existem documentos, regulamentos ou instruções normativas que incentivem explicitamente pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS. Já as palavras “Desenvolvimento” e

“Sustentável” indicam que, embora faltem documentos específicos, o desenvolvimento sustentável é um tema relevante e reconhecido na discussão. “Pesquisa” sugere que a pesquisa é uma área importante em que incentivos poderiam ser aplicados para promover o desenvolvimento sustentável e os ODS. A palavra “Rural” indica que o desenvolvimento sustentável em áreas rurais é um aspecto importante, sugerindo que há um interesse específico em promover sustentabilidade no contexto rural, possivelmente pelo aspecto agroindustrial da região. Por fim, a palavra “Sustentabilidade” indica que promover a sustentabilidade é um objetivo reconhecido, embora pareça faltar regulamentação formal para incentivá-lo.

Quanto às demonstrações em nuvem, tem-se a Figura 28.

Figura 28 – Nuvens de palavras Q23



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A análise dos dados sugere que, embora haja um reconhecimento da importância do desenvolvimento sustentável e um interesse em promover pesquisas relacionadas a esse tema, mesmo que ainda não existam incentivos formais, a maioria dos respondentes acredita que não existem documentos ou regulamentos específicos

para incentivá-las. A falta de incentivos formais pode sugerir uma lacuna que precisa ser preenchida para melhor promover pesquisas alinhadas com os ODS e o desenvolvimento sustentável (Führ, 2022; Freitas; Ferrera de Lima, 2023; De Freitas Pontes; De Abreu, 2023). É possível acompanhar no Quadro 27 a devida categorização.

Quadro 27 – Resumo da categorização da Questão 23 “Existe algum documento, regulamento ou instrução normativa do PPG para incentivar os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS? Se sim, qual seria?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre a existência de documentos e incentivos para promover pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos programas de pós-graduação. A primeira categoria, "Existência de Documentos e Incentivos", agrupa os respondentes que indicam a presença de documentos oficiais, regulamentos ou instruções normativas que incentivam os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas focadas no Desenvolvimento Sustentável e nos ODS. Esses respondentes mencionam que há diretrizes formais que oferecem incentivos, como bolsas de pesquisa, editais específicos e suporte institucional, para projetos alinhados aos ODS. A segunda categoria, "Ausência de Documentos ou Desconhecimento", inclui aqueles que afirmam que seus programas de pós-graduação não possuem documentos ou regulamentos específicos para incentivar pesquisas relacionadas aos ODS, ou que desconhecem a existência de tais documentos. Esse grupo sugere que a universidade ainda não estabeleceu políticas claras nesse sentido, ou que essas informações não são amplamente divulgadas. A terceira categoria, "Documentos em Desenvolvimento", é composta por respondentes que indicam que há esforços em andamento para criar ou adaptar documentos e regulamentos que incentivem a pesquisa em Desenvolvimento Sustentável e ODS. Esses respondentes reconhecem a importância desse alinhamento e mencionam que a universidade está em processo de elaboração de políticas e incentivos para apoiar tais iniciativas.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Existência de Documentos e Incentivos	R15, R22, R30, R33	4	11
Categoria 02	Ausência de Documentos ou Desconhecimento	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, R16, R17, R18, R19, R20, R21, R23, R24, R25, R26, R27, R28, R29, R31, R32, R34, R35, R36	32	89
Categoria 03	Documentos em Desenvolvimento	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Desenvolver e implementar documentos, regulamentos e instruções normativas que incentivem explicitamente pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS é uma atividade percebida por poucos respondentes e, em sua totalidade, atribuída à PRPPG. A maior parcela dos

respondentes frisa que não há ou desconhecem tais diretrizes e normativas, o que pode indicar falta de diretrizes claras e abrangentes que incentivem a pesquisa em sustentabilidade e ODS e o estabelecimento de políticas que integrem os ODS nos processos de aprovação e financiamento de pesquisas. Não houve menção sobre documentos em situação de desenvolvimento.

Nenhum respondente mencionou que há documentos em desenvolvimento, o que sugere que não há esforços atuais em andamento para criar ou atualizar regulamentos ou instruções normativas relacionadas a esses incentivos. Isso representa uma oportunidade clara para o desenvolvimento de novas políticas que podem formalizar e fortalecer o incentivo à pesquisa sustentável (Passini; Schneider, 2020; Da Rocha de Souza *et al.*, 2022). Já 89% indicam que não há documentos, regulamentos ou instruções normativas ou que eles desconhecem a existência desses documentos, sugerindo uma lacuna significativa na formalização e comunicação de políticas que incentivem a pesquisa em Desenvolvimento Sustentável e ODS no programa de pós-graduação.

A falta de documentação pode dificultar a motivação e a orientação dos estudantes para desenvolverem pesquisas alinhadas com esses temas. Uma pequena parcela dos respondentes, 11%, confirma a existência de documentos mostrando que, embora existam algumas iniciativas, elas não são amplamente conhecidas ou implementadas de forma abrangente dentro do programa. A presença desses documentos em um percentual pequeno pode indicar que alguns PPG estão mais avançados na promoção desses temas.

Outra forma de colaboração no Planejamento Estratégico vem da **Questão 24: Quais são as parcerias ou colaborações externas ao seu programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS?**, como se vê na Tabela 19.

Tabela 19 – Ranking de Frequência Q24

Palavra	Frequência
Não	16
Parcerias	8
Empresas	6
Sei	5
ODS	4
Outras	4

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Não” diz que a maioria dos respondentes acredita que não há parcerias ou colaborações externas significativas para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS. “Parcerias” indica que as colaborações são vistas como um meio importante para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS, mesmo que elas não sejam amplamente reconhecidas ou existentes. Do mesmo modo, “Empresas” sugere que colaborações com o setor privado são consideradas relevantes para promover a sustentabilidade, indicando que parcerias com empresas podem ser uma estratégia eficaz para alcançar os ODS. A palavra “Sei”, que é conjugada com a “Não”, indica que há um nível considerável de incerteza ou falta de conhecimento entre os respondentes sobre as parcerias existentes, sugerindo uma necessidade de melhor comunicação e divulgação das parcerias e colaborações existentes. Aparece “ODS” mostrando que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um foco central nas discussões sobre parcerias, indicando que as colaborações são vistas como uma forma importante de alcançar esses objetivos. Corroborando com a palavra “Outras” que, além das colaborações mencionadas, podem existir outras formas de parcerias que não foram especificadas pelos respondentes.

Quanto às demonstrações em nuvem, tem-se a Figura 29.

Figura 29 – Nuvens de palavras Q24



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A análise das nuvens sugere que, embora haja um reconhecimento da importância das parcerias e colaborações externas para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS, a maioria dos respondentes acredita que tais parcerias não existem de forma significativa ou não estão bem comunicadas.

Quadro 28 – Resumo da categorização da Questão 24 “Quais são as parcerias ou colaborações externas ao seu programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS?” (continua)

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes percepções dos respondentes sobre as parcerias e colaborações externas estabelecidas pelos programas de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A primeira categoria, "Parcerias e Colaborações Específicas", agrupa os respondentes que mencionam a existência de parcerias e colaborações concretas com instituições externas, como outras universidades, ONGs, empresas e órgãos governamentais. Esses respondentes destacam que tais parcerias são essenciais para a implementação de projetos de pesquisa, extensão e outras iniciativas voltadas para a promoção da sustentabilidade e o alcance dos ODS. A segunda categoria, "Ausência de Parcerias ou Desconhecimento", inclui aqueles que indicam que seus programas de pós-graduação não possuem parcerias externas para a promoção dos ODS ou que desconhecem a existência de tais colaborações. Esse grupo sugere que a universidade ou os programas ainda não se engajaram plenamente em estabelecer conexões externas para esse fim, ou que as informações sobre as parcerias existentes não são amplamente divulgadas. A terceira categoria, "Parcerias em Desenvolvimento", é composta por respondentes que mencionam que há esforços em andamento para estabelecer novas parcerias e colaborações externas. Esses respondentes reconhecem que, embora as parcerias ainda estejam em fase de negociação ou implementação, há um movimento positivo em direção à construção de alianças que podem fortalecer as ações voltadas para a sustentabilidade e os ODS.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Parcerias e Colaborações Específicas	R1, R3, R5, R6, R8, R10, R14, R15, R16, R18, R20, R26, R27, R28, R29, R30, R33, R34, R36	19	53
Categoria 02	Ausência de Parcerias ou Desconhecimento	R2, R4, R7, R9, R11, R12, R13, R17, R19, R21, R22, R23, R24, R25, R31, R32, R35	17	47
Categoria 03	Parcerias em Desenvolvimento	0	0	0
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A percepção da maioria dos respondentes percebe as novas parcerias com empresas, ONGs, governos e outras instituições que possam contribuir para a promoção da sustentabilidade e, por isso, o alcance dos ODS é essencial para expandir os recursos e conhecimentos disponíveis (Moite; Andrade, 2009; Paula; Faria, 2020; Silva; De Benedicto; Mastrodi Neto, 2021). A outra parte desconhece tais parcerias, apontando a melhoraria na comunicação e divulgação das parcerias e

colaborações existentes nos PPG, tanto para aumentar a conscientização temático quanto para o reconhecimento entre os membros da comunidade acadêmica.

A maioria dos respondentes, 53%, indica que existem parcerias e colaborações específicas externas ao programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS. Isso mostra que mais da metade dos participantes reconhecem a existência de colaborações que apoiam esses objetivos, o que é um sinal positivo de engajamento externo; 47% relatam a ausência de parcerias ou o desconhecimento sobre tais colaborações. Isso indica que quase metade dos participantes não está ciente das colaborações externas, o que pode ser devido a uma falta de comunicação eficaz ou uma verdadeira ausência de parcerias; nenhum respondente mencionou que há parcerias em desenvolvimento, o que pode sugerir que não há iniciativas em andamento para estabelecer novas colaborações. Essa é uma área que pode ser explorada para expandir a rede de parcerias do programa e fortalecer as iniciativas de sustentabilidade.

As opiniões para o melhoramento das ações dos PPG se deram com a **Questão 25: Quais sugestões/recomendações você proporia para fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS?**, conforme sintetiza a Tabela 20.

Tabela 20 – Ranking de Frequência Q25

Palavras	Frequências
ODS	12
Não	7
Ações	6
Pesquisas	5
Objetivos	4
Parcerias	4

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

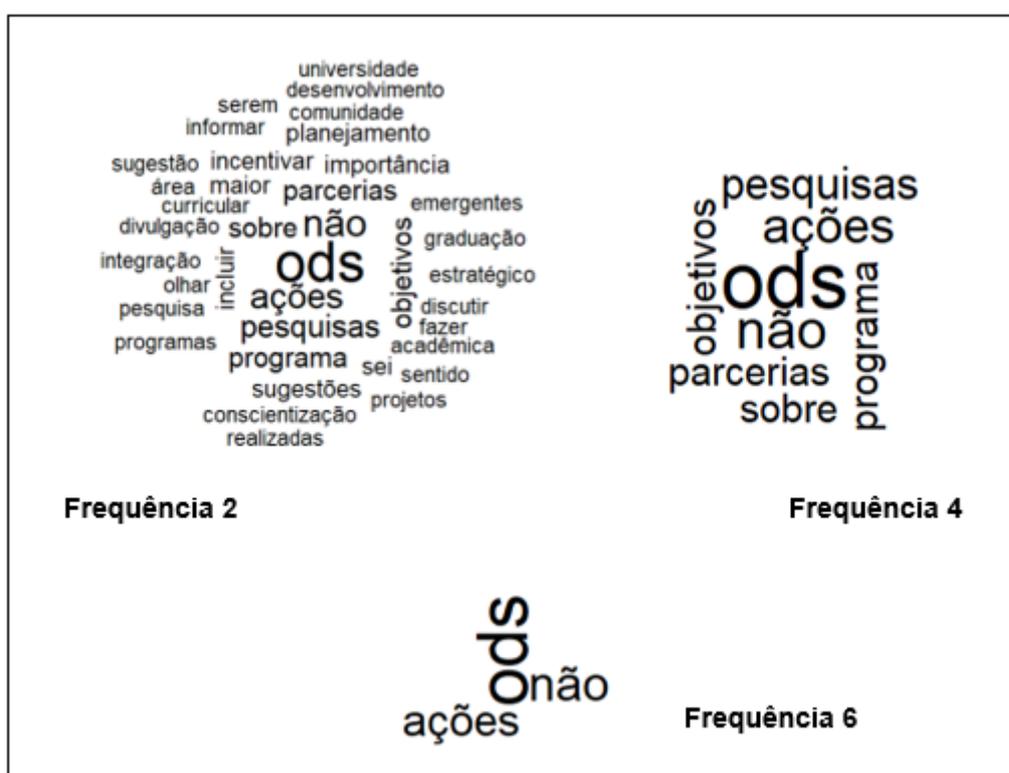
A palavra “ODS”, sendo a mais frequente, sugere que as sugestões e recomendações estão fortemente focadas na integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nas ações dos programas de pós-graduação (PPG). Enquanto “Ações” indica que as sugestões incluem a implementação de iniciativas específicas para promover a integração dos ODS, inferindo que os respondentes veem a necessidade de medidas práticas e tangíveis. Tem-se “Pesquisas” sugerindo que a promoção de pesquisas alinhadas com os ODS é uma recomendação importante, em que os respondentes valorizam a contribuição da pesquisa para o

desenvolvimento sustentável.

Já “Objetivos” indica que a definição de objetivos claros relacionados aos ODS é uma recomendação-chave, pois os respondentes veem a necessidade de metas específicas e mensuráveis. Do mesmo modo que “Parcerias” sugere que estabelecer ou fortalecer colaborações externas é visto como uma recomendação importante, reconhecendo o valor das colaborações para alcançar os ODS. Por fim, a palavra “Não” indica que uma quantidade significativa de respondentes não tem sugestões claras ou fornece respostas negativas, o que pode sugerir uma falta de ideias ou entendimento sobre como integrar os ODS.

A representação das nuvens de palavras se dá pela Figura 30.

Figura 30 – Nuvens de palavras Q25



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

As nuvens sugerem que há um forte foco na integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos programas de pós-graduação, com ênfase em ações concretas, pesquisas e parcerias. No entanto, a presença de respostas negativas ou ausência de sugestões claras indica que pode haver uma falta de conhecimento ou engajamento sobre como implementar essas iniciativas de forma eficaz.

Quadro 29 – Resumo da categorização da Questão 25 “Quais sugestões/recomendações você proporia para fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes sugestões dos respondentes sobre como fortalecer as ações dos Programas de Pós-Graduação (PPG) para integrar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A primeira categoria, “Sugestões de Ações Específicas”, agrupa os respondentes que propuseram recomendações detalhadas e direcionadas para a integração dos ODS nos PPGs. Esses respondentes sugerem iniciativas concretas, como a inclusão de novas disciplinas focadas nos ODS, a promoção de eventos e seminários sobre sustentabilidade e o incentivo à pesquisa voltada para o desenvolvimento sustentável. A segunda categoria, “Sugestões Gerais ou Desconhecimento”, inclui aqueles que oferecem recomendações mais amplas, sem detalhar ações específicas, ou que demonstram desconhecimento sobre como as ações dos PPGs poderiam ser fortalecidas para integrar os ODS. Esse grupo sugere, de forma genérica, a necessidade de maior foco nos ODS, mas sem mencionar estratégias práticas. A terceira categoria, “Sugestões para Recursos e Infraestrutura”, é composta por respondentes que enfatizam a necessidade de maior investimento em recursos financeiros, tecnológicos e de infraestrutura para apoiar a integração dos ODS nos PPGs. Eles indicam que, para efetivar as ações de sustentabilidade, é essencial que os programas recebam suporte institucional que facilite a execução de projetos alinhados aos ODS.

Categorias	Títulos das Categorias	Códigos dos Respondentes	Respondentes	%
Categoria 01	Sugestões de Ações Específicas	R1, R4, R5, R8, R10, R12, R14, R16, R18, R19, R20, R24, R30, R32, R33, R34, R36	12	33
Categoria 02	Sugestões Gerais ou Desconhecimento	R2, R3, R6, R7, R9, R11, R13, R15, R17, R21, R22, R23, R25, R26, R27, R28, R29, R31, R35	18	50
Categoria 03	Sugestões para Recursos e Infraestrutura	R18, R29, R30, R32, R33, R34	6	17
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Das sugestões dos respondentes, a maioria (50%) comenta sobre a oferta de treinamentos e workshops sobre os ODS e como integrá-los nas ações dos programas de pós-graduação é importante para aumentar a competência e o engajamento. As ações específicas, percebidas por outra parte das respostas, incentivam a implementação de iniciativas práticas e pesquisas que promovam os ODS como essencial para alcançar resultados tangíveis (Schneider; Da Costa, 2019; Mattos; Flach; Mello, 2020; Wu; Paganelli, 2022; Rech, 2022). De modo menor, tem-se apontamentos sobre financiamentos e recursos para melhoras as dinâmicas para o desenvolvimento sustentável.

Um terço dos respondentes, 33%, forneceu sugestões de ações específicas para integrar os ODS. Isso indica que há um grupo significativo de participantes com ideias claras e detalhadas sobre como melhorar a integração dos ODS. Uma menor

proporção dos respondentes, 17%, sugeriu melhorias em recursos e infraestrutura como meio para fortalecer a integração dos ODS. Isso destaca a importância de investir em recursos materiais e tecnológicos, bem como em infraestrutura, para apoiar as ações relacionadas aos ODS. Sugestões nessa categoria podem incluir a aquisição de equipamentos específicos, melhorias em laboratórios e espaços de pesquisa ou acesso a tecnologias e bases de dados relevantes.

Essas sugestões específicas podem incluir iniciativas como a criação de novos cursos ou módulos, desenvolvimento de projetos colaborativos com foco em ODS, ou melhorias nas práticas de pesquisa e extensão. Metade dos respondentes forneceu sugestões gerais ou indicou desconhecimento sobre como fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS, sugerindo que muitos participantes podem não ter ideias específicas sobre melhorias ou podem não estar suficientemente informados sobre as práticas atuais para propor recomendações detalhadas.

A última questão é a **Questão 26: Quais sugestões/recomendações sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS você teria?**, conforme as respostas da Tabela 21.

Tabela 21 – Ranking de Frequência Q26

Palavra	Frequência
Número	11
Não	9
Projetos	9
ODS	8
Pesquisa	8
Impacto	7

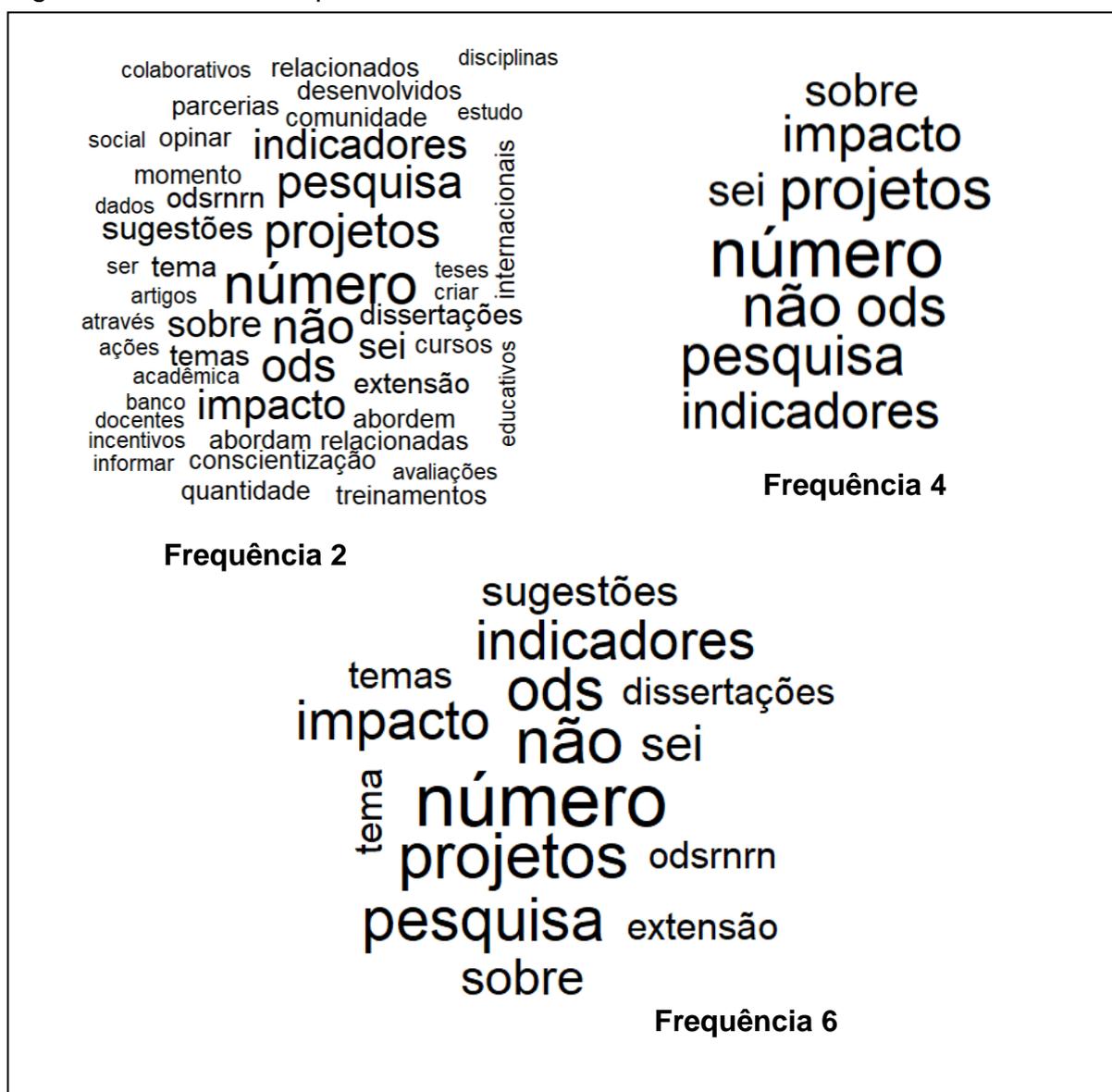
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A palavra “Número” sugere que as métricas quantitativas são vistas como fundamentais para acompanhar o progresso da implementação dos ODS, indicando uma preferência por indicadores numéricos claros e objetivos. Novamente presente tem o “Não”, indicando que uma quantidade significativa de respondentes não tem sugestões claras ou fornece respostas negativas, o que pode sugerir uma falta de ideias ou entendimento sobre como desenvolver métricas eficazes. O termo “ODS” indica que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um foco central na discussão sobre métricas, sugerindo que as recomendações estão alinhadas com os ODS. Com mesmo alinhamento, segue “Pesquisa”, apontando que a pesquisa é uma área

importante para a aplicação de métricas e indicando que os respondentes valorizam a contribuição da pesquisa para o acompanhamento dos ODS. Já a palavra “Impacto” indica que medir o impacto das ações e iniciativas é uma recomendação importante, sugerindo que os respondentes querem garantir que as ações tenham resultados significativos e mensuráveis.

Para visualizar as nuvens de palavras, tem-se a Figura 31.

Figura 31 – Nuvens de palavras Q26



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Verifica-se um forte foco em métricas quantitativas, projetos, pesquisa e impacto para acompanhar o progresso da implementação dos ODS. No entanto, a

presença de respostas negativas ou ausência de sugestões claras indica que pode haver uma falta de conhecimento ou engajamento sobre como implementar essas métricas de forma eficaz (Salata, 2018; Yamanaka; Da Silva, 2022; Silva; Martins; Pinto, 2023).

Até aqui, é interessante lembrar que a teoria do desenvolvimento regional contemporânea, principalmente aquelas que expõem a observância das dimensões além da econômica, fazem-se presentes nos estudos do desenvolvimento sustentável quando se integram na reflexão holística do desenvolvimento, por meio da própria Teoria das Três Dimensões, pela Agenda 2030, seja pelas abordagens participativas comunitárias (Freire, 1970; Korten, 1990; 1995; Elkington, 1997; Chambers, 1997; Sen, 2000; Ferrera de Lima, 2021; 2022). Para a categorização, há o Quadro 30.

Quadro 30 – Resumo da categorização da Questão 26 “Quais sugestões/recomendações sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS você teria?”

Justificativa: As respostas para essa questão foram categorizadas em três grupos, refletindo as diferentes sugestões dos respondentes sobre métricas e indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS. A primeira categoria, “Sugestões de Indicadores Específicos”, agrupa os respondentes que propuseram recomendações detalhadas para o uso de métricas específicas. Esses respondentes sugerem indicadores concretos, como índices de impacto ambiental, indicadores de produção científica relacionada aos ODS e métricas de eficiência energética, que podem ser aplicados para monitorar o progresso das ações voltadas para os ODS. A segunda categoria, “Sugestões Gerais ou Desconhecimento”, inclui aqueles que oferecem recomendações mais amplas, sem detalhar indicadores específicos, ou que demonstram desconhecimento sobre quais métricas seriam mais apropriadas para acompanhar a implementação dos ODS. Esse grupo sugere a necessidade de um acompanhamento mais focado nos ODS, mas sem apresentar sugestões práticas de indicadores. A terceira categoria, “Sugestões para Desenvolvimento de Novos Indicadores”, é composta por respondentes que destacam a necessidade de criar novos indicadores adaptados às realidades dos programas de pós-graduação. Eles sugerem que, para uma melhor mensuração do progresso em relação aos ODS, é importante desenvolver métricas que reflitam as particularidades e os desafios enfrentados pela instituição na promoção da sustentabilidade.				
Categorias	Títulos das Categorias	Títulos das Categorias	Respondentes	%
Categoria 01	Sugestões de Indicadores Específicos	R4, R5, R18, R20, R24, R29, R33, R36	8	22
Categoria 02	Sugestões Gerais ou Desconhecimento	R2, R3, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R17, R19, R21, R22, R23, R25, R26, R30, R31, R34	20	56
Categoria 03	Sugestões para Desenvolvimento de Novos Indicadores	R1, R14, R15, R16, R27, R28, R32, R35	8	22
TOTAL			36	100

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa (2024).

Parte maior dos respondentes comenta sobre o estabelecimento de métricas

claras que não apenas acompanhem o progresso, mas também meçam o impacto real das ações e iniciativas, ainda que seja necessário criar ferramentas ou sistemas de monitoramento que facilitem a coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos sobre o progresso dos projetos e pesquisas. Para tal, é percebido que falta a oferta de treinamentos e *workshops* sobre a criação e aplicação de métricas quantitativas e qualitativas para acompanhar o progresso (López; Troncon, 2015; Barbosa; Gambi; Gerolamo, 2017; Bisinoto; Almeida, 2017; Fleig; Do Nascimento; Michaliszyn, 2021).

A maioria dos respondentes, 56%, forneceu sugestões gerais ou indicou desconhecimento sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS. Isso aponta que muitos participantes podem não ter uma compreensão clara de quais indicadores específicos seriam úteis ou como medir efetivamente o progresso em relação aos ODS. Uma parcela dos respondentes, 22%, sugeriu o desenvolvimento de novos indicadores para medir o progresso dos ODS. Isso indica que há reconhecimento da necessidade de criar ou adaptar indicadores mais relevantes e específicos para o contexto do programa de pós-graduação.

Outros 22% dos respondentes forneceram sugestões de indicadores específicos para acompanhar o progresso da implementação dos ODS, demonstrando que há um grupo de participantes que já possui ideias concretas sobre quais indicadores podem ser eficazes e como implementá-los.

O desenvolvimento regional sustentável pode ser alcançado através de uma combinação dentro da instituição de ensino superior. Observando os resultados, a Unioeste se apresenta como local de desenvolvimento por meio do planejamento estratégico, da educação, da pesquisa, das parcerias e infraestruturas adequadas.

As inferências feitas mostram que, ao integrar os ODS nas diversas áreas de atuação dos PPG da universidade, é possível criar um impacto significativo tanto diretamente, por meio de ações concretas e melhorias imediatas, quanto indiretamente, ao influenciar políticas, práticas e culturas em um nível mais amplo. Esse enfoque integrado e multifacetado é essencial para promover um desenvolvimento econômico que seja verdadeiramente sustentável e benéfico para todas as partes envolvidas.

Há uma percepção de que os ODS não estão explicitamente presentes no processo geral das ações, embora haja reconhecimento de sua importância. Essa percepção pode ser analisada à luz das contribuições de:

- Francis J. Aguilar (1960) - Análise PEST: a análise PEST pode ser utilizada para entender como os fatores políticos, econômicos, sociais e tecnológicos influenciam a implementação dos ODS nas universidades.
- Peter Drucker (1954) - Administração Moderna: Drucker enfatiza a importância da clareza nos objetivos organizacionais. A falta de presença explícita dos ODS nos métodos pode refletir uma necessidade de maior clareza e comunicação na estratégia institucional.
- Robert Kaplan e David Norton (1992) - Balanced Scorecard: o Balanced Scorecard pode ajudar a traduzir os ODS em objetivos mensuráveis e integrá-los nas métricas de desempenho universitárias, tornando-os mais visíveis e explícitos.

Esta pesquisa demonstra que a pesquisa científica e os programas de extensão são vistos como ações significativas relacionadas ao desenvolvimento sustentável, embora haja incerteza sobre a implementação de certos projetos. As contribuições relevantes dentro dos métodos e metodologias da administração estratégico para os PPG visando à extensão universitária incluem:

- Michael E. Porter (1979) - Estratégia Competitiva e Cinco Forças de Porter: a análise de Porter pode ser aplicada para entender o ambiente competitivo das universidades e como elas podem posicionar suas iniciativas de sustentabilidade de maneira eficaz.
- Taiichi Ohno (1950) - Lean Manufacturing: os princípios de Lean Manufacturing podem ser adaptados para melhorar a eficiência e eficácia dos projetos de sustentabilidade nas universidades, eliminando desperdícios e maximizando valor.
- Robert C. Quinn (1988) - Gestão e Teoria Organizacional: a teoria de Quinn sobre a complexidade organizacional pode ajudar a entender as dinâmicas internas das universidades e a gerenciar as mudanças necessárias para implementar ações sustentáveis.

Por entender que estão intrínsecas, a leitura geral das respostas apresenta um grau elevado de desconhecimento, não acompanhamento e não participação dos respondentes com a aplicação dos ODS dentro do planejamento estratégico dos PPG. A incerteza sobre a implementação de projetos de sustentabilidade nas universidades reflete esses desafios e a necessidade de abordagens multifacetadas. A análise das

ações universitárias pode se beneficiar dessa compreensão teórica para adaptar estratégias que sejam eficazes no contexto local, com as iniciativas universitárias, como pesquisa e extensão, são essenciais para promover o desenvolvimento regional, mas a incerteza indica a necessidade de maior integração e clareza nas ações (Cândido, 1999; Camargo, 2020; Ferrera de Lima, 2021).

Além das recomendações já vistas, está inserido no objetivo D, um conjunto de métodos e metodologias trazidos pelos teóricos com possibilidade de aplicação ao planejamento estratégico de cada PPG, conforme Quadro 31.

Quadro 31 – Programas de Pós-Graduação da Unioeste – 2024 (continua)

Plano de Ação	O Plano de Ação de Gantt pode ser utilizado para planejar e gerenciar projetos de desenvolvimento sustentável regional, garantindo que as atividades sejam realizadas de maneira eficiente e dentro do cronograma. Este método pode ajudar na implementação de iniciativas de sustentabilidade dentro dos PPG, monitorando o progresso e ajustando as ações conforme necessário.
Gestão de Riscos	A gestão de riscos de Knight é essencial para identificar, avaliar e mitigar os riscos associados a projetos de desenvolvimento sustentável. Isso pode incluir riscos ambientais, sociais e econômicos, assegurando que as iniciativas dos PPG sejam resilientes e capazes de enfrentar incertezas.
Gestão da Mudança	A gestão da mudança de Lewin pode facilitar a transição para práticas mais sustentáveis dentro da organização. Este método pode ajudar os PPG a se adaptarem a novas políticas, tecnologias e comportamentos que promovam o desenvolvimento sustentável.
Gestão Lean	A Gestão Lean de Ohno pode ser aplicada para otimizar recursos e processos nas iniciativas de desenvolvimento regional sustentável. Isso ajuda a minimizar desperdícios e maximizar a eficiência, contribuindo para um uso mais sustentável dos recursos, principalmente nas pesquisas experimentais dos PPG.
Missão e Objetivos	Estabelecer uma missão e objetivos claros, como propõe Drucker, é importante para orientar os esforços de desenvolvimento sustentável. Definir objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo pode alinhar as ações de diversos stakeholders em direção ao desenvolvimento sustentável dos PPG.
Matriz de Ansoff	A Matriz de Ansoff pode ser utilizada para explorar oportunidades de crescimento sustentável. As regiões podem usar esta ferramenta para identificar novas áreas de desenvolvimento, diversificação de atividades econômicas e inovação sustentável.
Análise SWOT	A Análise SWOT pode ser aplicada para avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas ao desenvolvimento sustentável em uma região. Isso ajuda a identificar áreas de melhoria e estratégias para capitalizar oportunidades.
Matriz BCG	A Matriz BCG pode ser utilizada para avaliar o portfólio de projetos e iniciativas de desenvolvimento sustentável dos PPG. Identificar quais projetos têm maior potencial de crescimento e impacto pode direcionar melhor os recursos e esforços.
Planejamento de Recursos Empresariais (ERP)	Sistemas ERP podem ser adaptados para gerenciar recursos de forma eficiente em projetos de desenvolvimento regional sustentável na organização. Isso inclui a integração e otimização de processos para garantir a sustentabilidade operacional quando possuem.

Análise das 5 Forças de Porter	A Análise das 5 Forças de Porter pode ser aplicada para avaliar a competitividade e as dinâmicas do mercado em iniciativas de desenvolvimento sustentável, incluindo competitividades em inovações e participações em chamadas públicas de projetos financiados. Compreender essas forças pode ajudar a formular estratégias mais eficazes de participação.
Análise de Stakeholders	A Análise de Stakeholders é fundamental para identificar e engajar todas as partes interessadas no desenvolvimento sustentável regional e ODS. Isso garante que as estratégias sejam inclusivas e atendam às necessidades de todos os envolvidos.
Análise de Cadeia de Valor	A Análise de Cadeia de Valor pode ser usada para identificar atividades que agregam valor sustentável nas cadeias produtivas regionais. Isso inclui a otimização de processos para reduzir impactos ambientais e sociais negativos na aplicação de pesquisas e mensuração de impactos.
Valores	Integrar valores sustentáveis nas práticas organizacionais e regionais pode promover uma cultura de sustentabilidade. Isso envolve alinhar valores pessoais e institucionais com os objetivos de desenvolvimento sustentável.
Customer Relationship Management (CRM)	Sistemas CRM podem ser utilizados para gerenciar relacionamentos com stakeholders e comunidades locais, garantindo que as necessidades e expectativas sejam atendidas de forma sustentável.
Business Intelligence (BI)	Ferramentas de BI podem ser usadas para coletar e analisar dados sobre iniciativas de desenvolvimento sustentável, permitindo decisões baseadas em evidências e a medição do progresso em direção aos ODS.
Análise PESTEL Contemporânea	A Análise PESTEL contemporânea pode fornecer insights atualizados sobre fatores externos que impactam o desenvolvimento regional sustentável, ajudando a adaptar estratégias conforme o contexto muda.
Balanced Scorecard	O Balanced Scorecard pode ser usado para monitorar e gerenciar o desempenho de iniciativas para o desenvolvimento sustentável, integrando indicadores financeiros, de clientes, de processos internos e de aprendizado e crescimento.
Visão	Desenvolver uma visão clara e inspiradora para o desenvolvimento regional sustentável pode motivar e alinhar todos os stakeholders em torno de um objetivo comum.
Mapeamento da Jornada do Cliente	O mapeamento da jornada do cliente pode ser adaptado para mapear a jornada de diferentes stakeholders em iniciativas de sustentabilidade, garantindo uma experiência positiva e engajadora para todos os envolvidos.
Mapa Estratégico	O Mapa Estratégico pode ajudar a visualizar e comunicar como diferentes iniciativas e objetivos estão interligados no esforço de promover o desenvolvimento regional sustentável.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Eles podem ser aplicados de maneira integrada para planejar, implementar, monitorar e ajustar iniciativas de sustentabilidade, garantindo que as ações sejam eficazes e alinhadas com os objetivos de desenvolvimento sustentável. Ao utilizar essas metodologias, é possível criar uma abordagem holística que considera tanto fatores exógenos quanto endógenos, promovendo um desenvolvimento equilibrado e sustentável.

A análise da presença dos ODS nas ações da Unioeste revela uma percepção de que, apesar de sua reconhecida importância, os ODS não estão explicitamente

integrados nos processos institucionais. Esta lacuna pode ser abordada através das contribuições teóricas de Francis J. Aguilar, Peter Drucker, Robert Kaplan e David Norton, que oferecem *frameworks* para entender e integrar fatores políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, bem como para traduzir os ODS em metas mensuráveis.

A pesquisa aponta que, embora a pesquisa científica e os programas de extensão sejam vistos como ações significativas para o desenvolvimento sustentável, a incerteza sobre a implementação de projetos reflete a necessidade de estratégias multifacetadas e uma maior clareza na comunicação institucional. Metodologias como a Análise PEST, Balanced Scorecard, Lean Manufacturing e a teoria de Gestão Organizacional podem criar uma abordagem integrada e eficaz, alinhando ações com os objetivos de desenvolvimento sustentável e promovendo um desenvolvimento regional equilibrado. A integração dessas metodologias pode garantir que as iniciativas sejam eficazes e sustentáveis, abordando tanto fatores exógenos quanto endógenos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar as percepções dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) *stricto sensu* da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) quanto aos instrumentos e métodos do planejamento estratégico e o alinhamento com a Agenda 2030, foram identificados, conceituados e contextualizados os métodos e instrumentos trazidos pelos grandes autores da administração e quais são os instrumentos e métodos utilizados pelos programas e indicação de aplicações futuras.

Por meio da coleta de dados via questionário, os PPG representados por suas gestões (coordenadores, suplentes e assistentes) puderam demonstrar suas percepções e entendimentos sobre os planejamentos estratégicos, tanto institucional quanto dos próprios programas. E, embora haja uma pequena parcela que identifique o planejamento estratégico alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sua grande maioria desconhece das informações sobre o alinhamento da Agenda 2030 com a universidade, suas práticas para o desenvolvimento sustentável e a participação da comunidade acadêmica para construção e mensuração de métricas para o desenvolvimento.

A sustentabilidade e os ODS desempenham um papel importante no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, ainda que não seja percebido pela maioria dos PPG. Este trabalho demonstrou a importância de especificar claramente o papel da sustentabilidade, desenvolver ações concretas e melhorar a comunicação e engajamento da comunidade acadêmica. Para que haja coesão com a dialética do desenvolvimento regional sustentável, deve-se definir o papel da sustentabilidade de forma clara para garantir que as iniciativas estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da universidade, promovendo uma coesão entre práticas sustentáveis e metas institucionais.

A implementação de ações práticas não só reflete o compromisso da instituição, como visto em seus boletins de dados anuais e o relatório de sustentabilidade, mas também serve como exemplo para a própria sociedade, demonstrando a viabilidade e os benefícios da sustentabilidade englobando os 17 ODS.

A participação da comunidade acadêmica na definição dos ODS prioritários foi outro ponto abordado como ausente, sendo a inclusão de todas as partes

interessadas um modo de assegurar que os ODS reflitam as necessidades e aspirações da comunidade, fortalecendo o engajamento e a transparência. Para isso, é importante realizar consultas e processos participativos periódicos, melhorar a comunicação sobre esses processos e documentar amplamente os resultados e critérios utilizados. Essas práticas não apenas legitimam o processo, mas também incentivam a participação contínua, a consulta entre os interessados e um acompanhamento do que está ocorrendo até então.

No que diz respeito às ações e aos projetos para promover o desenvolvimento sustentável, há o ensino da sustentabilidade ou dos próprios ODS dentro de cada programa de pós-graduação como maneira de expor conteúdo e possíveis campos de atuação da pesquisa, direcionamentos e correlações conceituais. Adicionar a participação extensionista dos PPG nos diversos projetos da graduação ao qual cada programa é vinculado, dando ênfase nas propostas de participações universidade-comunidade e visibilidade da ciência como ator presente nas diversas dimensões do desenvolvimento regional sustentável.

Além disso, a promoção de boas práticas e o fomento à pesquisa e extensão, bem como as trocas informacionais em sustentabilidade são estratégias a serem observadas pelas pró-reitorias e pelas coordenações dos programas. Estabelecer um plano de ação detalhado, publicar casos de sucesso e incentivar a colaboração interdisciplinar são passos recomendados para fortalecer essas iniciativas.

Para acompanhar o progresso na implementação dos ODS, foi entendido que tanto desenvolver indicadores específicos e mensuráveis é importante quanto sua publicidade de modo frequente e de fácil acesso e compreensão. A devida transparência na divulgação desses indicadores e os resultados obtidos fortalecem a confiança e a participação da comunidade acadêmica. Já a capacitação contínua sobre a importância e o uso desses indicadores é ponto forte a ser discutido para garantir que todos compreendam e utilizem essas ferramentas de forma eficaz, não importando se o PPG é diretamente ligado ao tema sustentabilidade ou não.

A pesquisa revelou também a importância de garantir que todos os programas de pós-graduação desenvolvam e implementem um planejamento estratégico. A comunicação clara e transparente sobre esses planos e a promoção do compartilhamento de boas práticas entre os programas são essenciais para a coesão institucional. Manter um registro detalhado da história e evolução desses planos,

realizar avaliações periódicas e comunicar os marcos históricos e principais realizações são práticas recomendadas para assegurar a continuidade e o aprendizado contínuo. Embora haja um espaço virtual que cita tal planejamento, sua alimentação é quase zero, deixando questionamentos sobre sua existência.

As colaborações externas foram identificadas como um componente basilar para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS. Incentivar parcerias com outras instituições, ONGs, empresas ou até mesmo obter consultorias traz novas perspectivas e conhecimentos, fortalecendo os programas de pós-graduação. A divulgação de casos de sucesso dessas colaborações e a facilitação do acesso a recursos internos e externos são estratégias recomendadas para maximizar os benefícios dessas parcerias.

Do mesmo modo que há eventos que aproximam, divulgam e impulsionam a extensão universitária e os projetos de iniciação científica, é possível fomentar uma dinâmica similar para criar e manter os diálogos entre todos os PPG e estes para com o desenvolvimento sustentável. Tal iniciativa colabora diretamente com as intenções do desenvolvimento regional, não apenas fortalecendo os programas educacionais, mas também impulsiona o desenvolvimento regional, gerando impactos positivos tanto econômicos quanto sociais e ambientais.

Para fortalecer as ações dos programas de pós-graduação na integração dos ODS, recomenda-se o desenvolvimento de capacitação e sensibilização contínuas, a promoção de ações e pesquisas alinhadas com os ODS, o estabelecimento e fortalecimento de parcerias e a definição de objetivos claros e mensuráveis. Essas ações garantem que os programas de pós-graduação estejam bem equipados para contribuir de maneira significativa para os objetivos de desenvolvimento sustentável.

Finalmente, a criação de métricas e indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS também é essencial. A capacitação sobre a definição e o uso desses indicadores, o desenvolvimento de ferramentas de monitoramento eficazes e o foco no impacto real das ações são práticas recomendadas para assegurar uma avaliação precisa e relevante do progresso. Essas medidas garantem que os esforços da universidade em promover a sustentabilidade sejam mensuráveis e significativos, demonstrando resultados tangíveis e benefícios duradouros.

Implementando essas recomendações de forma sistemática e coordenada, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná pode fortalecer significativamente suas

iniciativas de sustentabilidade e avançar na integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em suas operações e cultura institucional. Assim, a universidade não apenas cumpre seu papel educacional, mas também contribui de maneira significativa para a construção de uma sociedade mais sustentável e equitativa, com impactos diretos nas regiões em que está inserida.

Indica-se, ainda, o retorno da aplicação dessas mesmas metodologias, na tentativa de se obter maior aderência participativa, atualização dos resultados e vislumbre em novos parâmetros institucionais.

REFERÊNCIAS

- ABREU, M. K. de A.; XIMENES, V. M. Pobreza, permanência de universitários e assistência estudantil: uma análise psicossocial. **Psicologia Usp**, [S.l.], v. 32, 2021. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6564e200067>.
- ADELMAN, I. **Teorias do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Forense, 1972.
- AGUILAR, F. J. **Scanning the business environment**. London: Collier-Macmillan, 1967.
- AHLERT, A. NEUKIRCHEN, L. C. **Ética e bioética do desenvolvimento sustentável**. Curitiba CRV, 2017.
- ALEXANDRE, A. F. **Metodologia científica: princípios e fundamentos**. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2021.
- ANSOFF, H. I. **Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion**. New York: McGraw-Hill, 1965.
- AXT, J. C. P.; HENRÍQUEZ, V. B.; BREVIS, H. R. Percepciones de violencia de género en instituciones de educación superior en Chile. **Revista Estudos Feministas**, [S.l.], v. 31, n. 2, 2023. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1806-9584-2023v31n284004>.
- BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento sustentável: das origens à Agenda 2030**. Petrópolis: Vozes, 2020.
- BARBOSA, F. M.; GAMBI, L. N.; GEROLAMO, M. C. Liderança e gestão da qualidade – um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade. **Gestão & Produção**, [S.l.], v. 24, n. 3, p. 438-449, 28 set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x2278-16>.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- BARRO, R. J. Democracy and Growth. **Journal of Economic Growth**, [S.l.], v. 1, p. 1-27, 1996.
- BATISTA, E. C.; MATOS, L. A. L.; NASCIMENTO, A. B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 11, n. 3, p. 23-38, 2017.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

BERTÉ, R. **Gestão Socioambiental no Brasil: uma análise ecocêntrica**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013

BISINOTO, C.; ALMEIDA, L. S. Percepções docentes sobre avaliação da qualidade do ensino na Educação Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 25, n. 96, p. 652-674, 29 maio 2017. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362017002501176>.

BOFF, L. **Ética e moral: a busca dos fundamentos**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

SILVA, T. P. da; BRAGA, C. F. Racismo e sexismo sofrido por mulheres negras no Facebook. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXIX**, 2016, São Paulo. Anais. São Paulo: Intercom, 2016.

TUZZO, S. A.; BRAGA, C. F. O processo de triangulação da pesquisa qualitativa: o metafenômeno como gênese. **Revista Pesquisa Qualitativa**, [S. l.], v. 4, n. 5, p. 140–158, 2016.

BRASIL. **Brasil participa da COP26, conferência para discutir meio ambiente e clima**: delegação brasileira vai buscar consensos em questões ambientais e mostrar ações de preservação. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/meio-ambiente-e-clima/2021/10/brasil-participa-da-cop26-conferencia-para-discutir-meio-ambiente-e-clima>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BRASIL. **Lei n. 12.711, de 29 de agosto de 2012**. Estabelece a reserva de vagas para estudantes que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, em cursos regulares ou na modalidade de Educação de Jovens e Adultos; estudantes de baixa renda; e estudantes autodeclarados pretos, pardos e indígenas, além de vagas destinadas a pessoas com deficiência em instituições federais de ensino superior e em instituições federais de ensino técnico de nível médio. Diário Oficial da União: seção 1, 30 ago. 2012.

BRASIL. **Lei n. 14.723, de 13 de novembro de 2023**. Atualiza o sistema de cotas no ensino federal e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 14 nov. 2023. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2024/2023/Lei/L14723.htm.

BRASIL. Ministério da Educação. **CAPES: história e missão**. 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/historia-e-missao>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BRASIL. **Ministério da Educação**. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2011-2020. Brasília, DF: CAPES, 2010. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/livros-pnpg-volume-i-mont-pdf>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BRASIL. **Supremo Tribunal Federal**. Agenda 2030. 2023a. Disponível em:

<https://portal.stf.jus.br/hotsites/agenda-2030/>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BUARQUE, C. **Desafios à humanidade**: perguntas para a Rio+20. Curitiba: InterSaberes, 2013.

CAMARGO, A. L. B. **Desenvolvimento sustentável**: dimensões e desafios. Campinas [SP]: 2020. Recurso eletrônico.

CÂNDIDO, A. Teorias do desenvolvimento e desenvolvimento no Brasil. **Caderno Leituras de Sociologia 2**, Natal, 1999.

CARMONA, F.; CESARETTI, M. L. R.; OLIVEIRA, A. S. de.; BOLLELA, V. R. O futuro da Educação na Universidade: avanços possíveis e necessários. **Medicina (Ribeirão Preto)**, [S.l.], v. 54, n. 1, 20 ago. 2021. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). DOI: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.rmrp.2021.189735>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/189735>. Acesso em: 12 nov. 2023.

CARVALHO, L. B. **O colapso do teto**: teto de gastos tem servido para colocar a educação contra a saúde, a ciência contra a cultura. São Paulo: Folha de São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/laura-carvalho/2019/05/o-colapso-do-teto.shtml>. Acesso em: 06 nov. 2023.

CARVALHO, L. B. **Valsa brasileira**. São Paulo: Todavia, 2018. 192 pp.

CASARIN, H. C. S.; CASARIN, S. J. **Pesquisa científica**: da teoria à prática; Curitiba: InterSaberes, 2012.

CASTANHEIRA, N. P. **Estatística aplicada a todos os níveis**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

CASTRO, J. N. R. S.; LIMA, N. C. S.; FARIAS, I. S. C.; MESQUITA, D. S.; NAKA, K. S.; SILVA, I. F. S.; PARENTE, A. T.; CASTRO, N. J. C. Mapeamento da inserção de políticas afirmativas em cursos de pós-graduação em enfermagem. **Revista da Escola de Enfermagem da Usp**, [S.l.], v. 57, 2023. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1980-220x-reeusp-2023-0087en>.

CAVALCANTI, L. M. R.; GUERRA, M. G. V. Os desafios da universidade pública pós-pandemia da Covid-19: o caso brasileiro. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 114, p. 73-93, jan./mar. 2022.

CECCIM, R. B.; FEUERWERK, L. C. M. O quadrilátero da formação para a área da saúde: ensino, gestão, atenção e controle social. **Physis** [Internet], v.14, e. 1. p. 41-65, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/physis/v14n1/v14n1a04.pdf>.

CERTO, S. C.; MARCONDES, R.; CESAR, A. R. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CHAMBERS, R. **Whose Reality Counts? Putting the First Last**. London:

Intermediate Technology Publications, 1997.

CHAUÍ, M. S. **Escritos sobre a Universidade**. São Paulo: UNESP, 2001.

CHIARELLO, I. S. A universidade e seu papel no desenvolvimento regional: contribuições do PROESDE. **Revista Extensão em Foco**, Caçador, SC, v. 3, n. 1, p. 240-257, 2015.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2002.

CHRIST, G. D. Capital Social e Desenvolvimento Sustentável: Uma análise da Implementação da Agenda 2030 na União Oeste. Orientador: Moacir Piffer. **Dissertação (Mestrado)** – Curso de Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Toledo [PR], 2022. Disponível em: <https://tede.unioeste.br/handle/tede/6086>. Acesso em: 06 nov. 2023.

CHRIST, G. D.; ALVES, L. R.; PIFFER, M. Rumo à sustentabilidade: uma análise da implementação dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável em Instituições de Ensino Superior. **Reunir: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, v. 13, p. 67-85, 2024.

CLEIN, C.; BIDARRA, Z. S.; ALCANTARA, I, R de. A agroindústria canavieira e as políticas governamentais: da subvenção à desregulamentação. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 8, p. 12364-12381, ago. 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/335746581_A_agroindustria_canavieira_e_as_politicas_governamentais_da_subvencao_a_desregulamentacao. Acesso em: 10 jan. 2022.

CLEMEN, R.; REILLY, T. **Making Hard Decisions with DecisionTools**. Stamford: Cengage Learning, 2001.

COLLINS, J.; PORRAS, J. **Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies**. New York: Harper Business, 1994.

CONCEIÇÃO, M. M. M.; PEREIRA JÚNIOR, A. Diagnóstico dos resíduos sólidos em uma instituição de ensino superior. **Multidisciplinary Science Journal**, [S.l.], v. 2, n. 1, 20 jul. 2020. JABB - Journal of Animal Behaviour and Biometeorology. DOI: <http://dx.doi.org/10.29327/multiscience.2020007>.

CONNECTED Smart Cities. **Entenda o que é COP28, o próximo grande evento da agenda climática mundial**. 2023. Disponível em: <https://portal.connectedsmartcities.com.br/2023/08/16/entenda-o-que-e-cop28-o-proximo-grande-evento-da-agenda-climatica-mundial/>. Acesso em: 21 set. 2023.

DA ROCHA DE SOUZA, L.; BENNEMANN, W. M. S; ARRABAL, A. K.; ARRABAL, O. H. B. Sustainable Bidding: Limits, Possibilities and Advances. **REVISTA**

CATALAN DRET AMBIENT, v. 13, p. 1-20, 2022.

DALLA COSTA, A. J.; SANTOS, E. R. de S. **Estratégias e negócios das empresas diante da internacionalização**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, [S.l.], v. 6, edição especial, 2013.

DE SOUZA, G. V.; FAVA, H. L.; CINTRA, R. F. RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRA: UM OLHAR NOS MODELOS DE GESTÃO. **Administração de Empresas em Revista**, [S.l.], v. 2, n. 28, p. 24 - 53, mar. 2022. ISSN 2316-7548. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/5479>. Acesso em: 16 nov. 2023.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. **Strategies of Qualitative Inquiry**. Thousand Oaks: SAGE, 1998. 346 p.

DIAS, P. H. R. de; SOUZA, J. C.; DIAS, J. C. Um estudo de caso do planejamento estratégico do IFB. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 13, n. 1, p. 89-106, jan./mar. 2018. DOI: 10.21723/riiae.v13.n1.2018.9657.

ELKINGTON, John. **Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Oxford: Capstone, 1997.

ENRIQUEZ, E. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 18-29, 1997.

ENRIQUEZ, E. O vínculo grupal. In: MACHADO, M. N. M. *et al.* (Org.) **Psicossociologia: análise social e intervenção**. Petrópolis: Vozes, 2007.

FARIA, T. C. A.; PAULA, K. A. A interiorização dos *campi* das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e seus impactos no espaço urbano: um estudo de caso a partir da cidade de viçosa-mg. **Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, [S.l.], v. 12, 2020. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/2175-3369.012.e20190089>.

FAZENDA, I. C. A.; TAVARES, D. E.; GODOY, H. P. **Interdisciplinaridade na pesquisa científica**. Campinas: Papyrus, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 02 out. 2023.

FELDMANN, M. G; LIBÓRIO, A. R. S. C. Estudantes quilombolas na Educação Superior: políticas afirmativas de acesso e permanência. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 31, n. 121. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362023003103911>.

FERNANDES, F. **Universidade brasileira: Reforma ou Revolução?** 2. ed. São

Paulo: Alfa-Ômega, 1979.

FERRERA DE LIMA, J. Valor adicionado fiscal no Estado do Paraná: concentração e reestruturação regional. **Colóquio - Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 17, p. 100-112, 2020.

PIACENTI, C. A. O desenvolvimento endógeno das regiões. In: PIACENTI, C. A.; LIMA, J. F. de; EBERHARDT, P. H. de C. (org.). **economia e desenvolvimento regional**. Foz do Iguaçu: Parque Itaipu, 2016. p. 122-141.

FERRERA DE LIMA, J. Desenvolvimento regional sustentável. **Drd - Desenvolvimento Regional em Debate**, [S.l.], v. 11, p. 132-143, 29 jun. 2021. Universidade do Contestado - UnC. <http://dx.doi.org/10.24302/drd.v11.3454>. Disponível em: <http://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/3454>. Acesso em: 11 fev. 2023.

FERRERA DE LIMA, J. Diálogos sobre ciência do desenvolvimento regional. **Drd - Desenvolvimento Regional em Debate**, [S.l.], v. 12, n. 3, p. 40-46, 21 dez. 2022. Universidade do Contestado - UnC. <http://dx.doi.org/10.24302/drd.v12ied.esp.3.4290>. Disponível em: <https://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/4290>. Acesso em: 22 fev. 2024.

FISCHMANN, A. A; ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento Estratégico na Prática**. 3. ed. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2018.

FLEIG, R.; DO NASCIMENTO, I. B.; MICHALISZYN, M. S. Sustainable development and higher education institutions: A challenge to fulfill. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 29, 12 jul. 2021. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.29.5640>. Disponível em: <https://epaa.asu.edu/index.php/epaa/article/view/5640>. Acesso em: 10 fev. 2024.

FOGAÇA, T. K.; CUBAS, M. G.; TAVEIRA, B. D. A. **Conservação dos recursos naturais e sustentabilidade**: um enfoque geográfico. Curitiba: InterSaberes, 2017.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Líber Livro, 2008.

FRANKLIN, T. A.; SENA, A. da S.; AROZ D'ALMEIDA SANTANA, M. L.; MATOS, T. B.; MILAGRES, M. P. Segurança alimentar, nutricional e sustentabilidade no restaurante universitário. **Revista Saúde.com**, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 482-487, 2016. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/rsc/article/view/396>. Acesso em: 05 nov. 2023.

FREIRE, P. **Pedagogy of the Oppressed**. New York: Continuum, 1970.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação**. 25. ed. São Paulo: Paz & Terra, 2021.

STECANELLA, E. M.; OLSSON, G. Pesquisa, desenvolvimento e tecnologia: um olhar nos caminhos da Agenda 2030 da ONU. **REI - REVISTA ESTUDOS**

INSTITUCIONAIS, [S. l.], v. 8, n. 3, p. 378–397, 2023. DOI: 10.21783/reiv8i3.587.

FREITAS, C. G.; FERRERA DE LIMA, J. Desenvolvimento socioeconômico na perspectiva das lideranças: o caso do município de Assis Chateaubriand, PR. **INTERAÇÕES**, Campo Grande, v. 24, n. 3, p. 911-923, jul./set. 2023.

FÜHR, J. J. A universidade brasileira: concepções de educação superior. **Revista Educação em Páginas**, [S.l.], v. 1, 2 nov. 2022. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia/Edicoes UESB. <http://dx.doi.org/10.22481/redupa.v1.11517>. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/redupa/article/view/11517>. Acesso em: 10 nov. 2023.

FURTADO, C. **Formação econômica do Brasil**. Rio de Janeiro: Nacional, 1970.

FURTADO, C. **O mito do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Círculo do livro, 1974.

GALLO, Z. **Ethos, a grande morada humana: economia, ecologia e ética**. Portugal: Ottoni Editora, 2007.

GARRIDO, M. V.; CALHEIROS, M. M. Transição para o ensino superior: desafios e estratégias. In: GARRIDO, M. V.; PRADA, M. (coords.). **Manual de competências acadêmicas: da adaptação à universidade à excelência acadêmica**. Lisboa: Sílabo, 2016. p. 27-68.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVEZ, F. N.; PINHEIRO, P. **Análise de política externa: o que estudar e por quê?** Curitiba: InterSaberes, 2020.

CORRÊA, L. B.; LEAL, Z. D. R.; FUENTES-GUEVARA, M. D.; SOUZA, E. G.; CORRÊA, ÉRICO K. Projeto de extensão universitária: experiências de educação ambiental no ambiente escolar do município de Pelotas. *Expressa Extensão*, v. 26, n. 2, p. 260-272, 30 abr. 2021.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HUMPHREYS, A.; WANG, R. J.-H. Automated Text Analysis for Consumer Research. **Journal Of Consumer Research**, [S.l.], v. 44, n. 6, p. 1274-1306, 29 set. 2017. Oxford University Press (OUP). Disponível em: <https://doi.org/10.1093/jcr/ucx104>. Acesso em: 20 jul. 2023.

INÁCIO, R.; RODRIGUES, M.; MINUSSI, T. Desenvolvimento Regional Sustentável: abordagens para um novo paradigma. **Desenvolvimento em Questão**, [S.l.], v. 11, p. 6-40, 2013.

IRITANI D. R.; MORIOKA, S. N.; CARVALHO, M. M.; OMETTO, A. R. Análise sobre

os conceitos e práticas de Gestão por Processos: revisão sistemática e bibliometria. **Gestão & Produção**, [S.l.], v. 22, n. 1, p. 164-180, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x814-13>.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

KEMPTON, L.; REGO, M. C.; ALVES, L. R.; VALLANCE, P.; SERRA, M. A.; TEWDWR-JONES, M. Glossary. **Regional Studies Policy Impact Books**, v. 3, n. 1, p. 81-83, 2021.

KORTEN, D. C. **Getting to the 21st Century: Voluntary Action and the Global Agenda**. West Hartford: Kumarian Press, 1990

KORTEN, David C. **When Corporations Rule the World**. West Hartford: Kumarian Press, 1995.

PINSKY, V. C.; KRUGLIANSKAS, I. **Gestão Estratégica da Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

KRUGMAN, P. R; OBSTFELD, M. **Economia Internacional**. 4. ed. [S.l.]: Ed. Makron, 1999.

KUNNUMMAL, A; ESACK, F. Traveling Islamophobia in the Global South: thinking through the consumption of malala yousafzai in india. **Journal For The Study Of Religion**, [S.l.], v. 34, n. 1, p. 1-25, 1 jul. 2021. Academy of Science of South Africa. <http://dx.doi.org/10.17159/2413-3027/2021/v34n1a2>. Disponível em: http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-76012021000100002&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 03 nov. 2023.

LAMOLINARA, B.; TEIXEIRA, M. S.; MARREIROS, C. G.; DOS SANTOS FERREIRA, V. H. Sustainable vs Circular Business Models in Agribusiness: A Comparative Bibliometric Analysis. **REV ECON SOCIOL RURAL**, v. 61, p. 1-20, 2023.

LEFF, E. Ecología y Capital. **Racionalidad ambiental, democracia participativa y desarrollo sustentable**. Siglo XXI-UNAM. México D.F., 1994.

LEFF, E. **Ecología y Capital**. México D.F.: UNAM, 1986.

LEFF, E. **Discursos Sustentáveis**. 1ª ed. São Paulo: Cortez, 2010.

LESSA, C. A cidadania mais além da conjuntura. In: LESSA, C. [Org.]. **Enciclopédia da brasilidade**. Auto-estima em verde e amarelo. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2005.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, [S.l.], v. 22, n. 140, p. 44-53, 1932.

LÓPEZ, M. J.; TRONCON, L. E. A. Capacitação e desenvolvimento docente - aspectos gerais. **Medicina (Ribeirão Preto)**, [S.l.], v. 48, n. 3, p. 282-294, 8 jun. 2015. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v48i3p282-294>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/104321>. Acesso em: 16 nov. 2023.

LOSCHI, M.; FERREIRA, D. **Compreendendo o território através de suas articulações**. 2017. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/10542-compreendendo-o-territorio-atraves-de-suas-articulacoes>. Acesso em: 1 nov. 2023.

LUCIAN, R.; DORNELAS, J. S. Mensuração de atitude: proposição de um protocolo de elaboração de escalas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, 2ª Edição Especial, art. 3, pp 157-177, agosto 2015.

MACHADO, M. R.; KALNIN, G.; MORAES, M. C. B. Planejamento estratégico no ensino superior: uma análise do monitoramento estratégico em instituições de Santa Catarina. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 210-231, set./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/72491/44529>.

MADUREIRA, E. M. P. Desenvolvimento regional: principais teorias. **Revista Thêma et Scientia**, Cascavel, PR, v. 5, n. 2, p. 8-23, jul./dez. 2015.

MAIA, A. C. B. **Questionário e entrevista na pesquisa qualitativa: elaboração, aplicação e análise de conteúdo – Manual Didático**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2020.

MANCIBO, D; DO VALE, A. A.; MARTINS, T. B. Políticas de expansão da educação superior no Brasil 1995-2010. **Revista Brasileira de Educação**, [S.l.], v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782015206003>.

MANKIW, G. N. The growth of nations. **Brookings Papers on Economic Activity**, 1: 1995, p. 275-310.

MANZAN, J. S.; OLIVEIRA, M. C.; MELO-SILVA, L. L. TRAJETÓRIAS DE ESTUDANTES COTISTAS PARA O INGRESSO NUMA UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA. **Psicologia em Estudo**, [S.l.], v. 28, 13 mar. 2023. Universidade Estadual de Maringá. <http://dx.doi.org/10.4025/psicolestud.v28i0.52127>.

Martins, R. E. M. W.; Tonini, I. M.; Goulart, L. B. (Org.). **Ensino de Geografia no Contemporâneo: experiências e desafios**. EDUNISC: Santa Cruz do Sul, 2014.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de gestão estratégica na administração pública**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de administração estratégica: foco no planejamento estratégico**. Editora Atlas SA, 2001.

MATTOS, L. K. de; FLACH, L.; MELLO, P. A. de. Educational scholarship policies for higher education, internationalization, and evaluation of Brazilian graduate programs: A study with panel regression. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 28, p. 85, 25 maio 2020. Mary Lou Fulton Teacher College. DOI: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.28.4738>.

MEDEIROS, I. C. F.; SANTOS, A. A.; WANDERLEY, F. A. C.; CARVALHO FILHO, A. M.; SANTOS, J. I. O.; SANTOS, R. S. Percepção do ambiente educacional por alunos de uma universidade pública do Nordeste brasileiro. **Revista Brasileira De Educação Médica**, [S.l.], 2022.

MEIRELLES, A. M. **O planejamento estratégico no Banco Central do Brasil e a viabilidade estratégica em uma unidade descentralizada da autarquia: um estudo de caso**. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – CEPEAD/FACE/UFGM, Belo Horizonte, 1995, 229 p.

MEIRELLES, D. S. e. Modelo de negócio e estratégia: em busca de um diálogo a partir da perspectiva do valor. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.l.], v. 23, n. 6, p. 786-806, nov. 2019. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180314>.

MENEGUZZI, N. L. G.; MALGARIM, E. de A.; CENSI, D. R. O combate à pobreza e as desigualdades sociais por meio do trabalho decente: a fundamentalidade da agenda 2030 da ONU. **Revista Direitos Humanos e Democracia**, [S.l.], v. 10, n. 20, 23 nov. 2022. Editora Unijui. <http://dx.doi.org/10.21527/2317-5389.2022.20.13677>. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/direitoshumanosedemocracia/article/view/13677>. Acesso em: 11 nov. 2023.

MENDES, R. M.; MISKULIN, R. G. S. A análise de conteúdo como uma metodologia. **Cadernos de Pesquisa**, [S.l.], v. 47, n. 165, p. 1044-1066, set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/198053143988>.

MINAYO, M. H. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

MINAYO, M. C. S; COSTA, A. P. **Técnicas que fazem uso da Palavra, do Olhar e da Empatia: Pesquisa Qualitativa em Ação**. Aveiro: Ludomedia, 2019.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MOHER, D.; LIBERATI, A.; TETZLAFF, J.; ALTMAN, D. G.; PRISMA Group. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. **International Journal of Surgery**, v. 8, n. 5, p. 336-341, 2010. doi:

10.1016/j.ijisu.2010.02.007.

MOITA, F. M. G. S. C.; ANDRADE, F. C. B. Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. **Revista Brasileira de Educação**, [S.l.], v. 14, n. 41, p. 269-280, ago. 2009. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782009000200006>.

MONTICELLI, N. A. M.; RODRIGUES, S. D.; SERAFIM, M. P.; ATVARIS T. D. Z. Avaliação institucional e gestão estratégica: vínculos necessários para o desenvolvimento institucional, **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 26, n. 1, mar., 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/HV7CFsRvwyVbMdSx597wJ4H/?format=pdf> (=<pt

MUÑOZ, O. El papel de los empresarios en el desarrollo: enfoques, problemas y experiencias. **Colecion Estudios Cieplan**, [S.l.], v. 20, dec. 1986.

MUNZANZU, C. R.; BARBOZA, M. S. L; MOURA, B. M. Políticas Afirmativas para os povos indígenas: universidade pública como território em processo de demarcação e retomada. **Mana**, [S.l.], v. 28, n. 3, 2022. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-49442022v28n3a0407>.

NAÇÕES Unidas Brasil. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 Paz, Justiça e Instituições Eficazes**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>. Acesso em 20 jul. 2023.

NEVES, M. F.; GRAY, A. W. Planejamento e gestão estratégica com simplicidade. **GV-executivo**, São Paulo, v. 19, n. 5, p. 43-45, set./out. 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/82683/78696>. Acesso em: 02 out. 2023.

NORTH, D. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

OLIVEIRA JÚNIOR, A. P.; PRATA-LINHARES, M. M.; KARWOSKI, A. M. Formação docente no contexto brasileiro das Instituições Federais de Educação Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 26, n. 98, p. 52-90, mar. 2018. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362018002600902>.

OLIVEIRA JUNIOR, O. N.; PARDO, T. A. S.; NUNES, M. G. V. **ChatGPT: o robô que mostra como a inteligência artificial pode revolucionar nossas vidas**. Disponível em: <https://jornal.usp.br/?p=608286>. Acesso em: 8 nov. 2023.

OLIVEIRA, A. C.; PINTO, F. R.; MENDONÇA, C. M. C. de. Alinhamento estratégico de planejamentos institucionais: estudo em uma universidade federal da Amazônia setentrional. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 13, n. 2, p. 183-205, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2020v13n2p183/43368>

OLIVEIRA, A. P. W. L. C. **Metodologia científica**. Curitiba: Contentus, 2021. Recurso eletrônico.

OLIVEIRA, A. M. **Guia para Planejamento, Elaboração e Apresentação de Monografias e Pesquisas Científicas nas Ciências Sociais Aplicadas**. Sinop, MT: [S.n.], 2008.

OLIVEIRA, F. Triangulação metodológica e abordagem multimétodo na pesquisa sociológica: vantagens e desafios. **Ciências Sociais Unisinos**, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e prática**. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, G. B. Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 37-48, maio/ago. 2002.

OLIVEIRA, T. M. V. Escalas de mensuração de atitudes: Thurstone, Osgood, Stapel, Likert, Gutman, Alpert. **Administração On-Line**, Brasil, v. 2, n. 2, 2001.

OPEN AI. Chat GPT 4. **Conversa com o modelo de linguagem GPT-3.5**. Disponível em: <https://chat.openai.com/>. Acesso em: 20 jul. 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **A ONU e o meio ambiente**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91223-onu-e-o-meio-ambiente>. Acesso em: 10 mar. 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração do Milênio das Nações Unidas**. Lisboa/PT, 2000. Disponível em: <https://www.oas.org/dil/port/2000%20Declara%C3%A7%C3%A3o%20do%20Milenio.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Millennium Development Goals and Beyond**. 2015. Disponível em: <https://www.un.org/millenniumgoals/>. Acesso em: 20 jul. 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. 2015. Disponível em <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 20 jul. 2023.

PACKARD, V. **Estratégia do desperdício**. São Paulo: IBRASA, 1965.

PASSINI, J. J.; SCHNEIDER, M. B. Políticas Públicas para o Desenvolvimento Rural no Brasil: fhc e lula. **Revista de Desenvolvimento e Políticas Públicas**, [S.l.], v. 4, n. 1, p. 3-20, 11 ago. 2020. <http://dx.doi.org/10.31061/redepp.v4n1.3-20>. Disponível em: <https://redepp.ufv.br/REDEPP/article/view/85>. Acesso em: 20 mar. 2023.

PECEQUILO, C. S. **Temas da agenda internacional: o Brasil e o mundo**. 2. ed. Curitiba: InterSaberes, 2019.

PEREIRA, K. T. B.; VIEIRA, E. T.; GALVÃO JR., L. C.; SANTOS, M. J. Desenvolvimento social e econômico: os impactos do turismo no município de Ilhabela/Sp. **Informe Gepec**, Toledo, v. 23, p. 154-171, 2019. Edição especial.

PEROVANO, D. G. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba: Intersaberes, 2016. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 10 set. 2023.

PERROUX, F. O conceito de pólo de crescimento. *In*: SCHWARTZMAN, Jacques. **Economia Regional**. Textos escolhidos. Belo Horizonte: Cedeplar, 1977.

PICCHIALI, D. **Planejamento estratégico aplicado à gestão de Universidade Pública**. São Paulo: GVPesquisa, 2010.

PINTO, J. B.; NOGUEIRA, R. J.; SILVA, L. Planejamento estratégico em uma universidade federal: os principais benefícios e desafios da construção do plano de desenvolvimento institucional a partir da percepção dos gestores. **Revista de Administração de Roraima-UFRR**, Boa Vista, v. 9, n. 2, p. 219-244, jul/dez. DOI: 10.18227/2237-8057rarr.v9i2.6571.

PORTER, M. E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Estratégia e sociedade: o elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, dez., pp. 52-66, 2006.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide**: erradicando a pobreza com o lucro. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PREBISCH, R. O desenvolvimento econômico da América Latina e seus principais problemas. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro: FGV, ano 3, n. 3, set. 1949.

QUEIROZ, M. A. L. **Estratégia institucional no contexto empresarial**: o setor farmacêutico e a regulamentação dos medicamentos genéricos no Brasil. São Paulo: FGV/SP, 2007. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2234/166827.pdf?sequence=2>. Acesso em: 15 jan. 2023.

QUEIROZ, R. B. **Formação e gestão de políticas públicas**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

RAMOS, F. P. *et al.* Intervenções psicológicas com universitários em serviços de apoio ao estudante. **Rev. bras. orientac. prof**, Florianópolis, v. 19, n. 2, p. 221-232,

dez. 2018. Disponível em:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902018000200010&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 16 nov. 2023. DOI: <http://dx.doi.org/1026707/1984-7270/2019v19n2p221>.

RAIHER, A. P. (Org.). **As universidades estaduais e o desenvolvimento regional do Paraná**. Ponta Grossa: Ed. UEPG, 2017.

RECH, A. U. [Org.]. As empresas sustentáveis em face do Direito Ambiental Brasileiro. **Anais do IV Encontro Nacional de Pesquisadores em Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável**. Caxias do Sul [RS]: Educus, 2022. Recurso eletrônico.

RIZZATTI JUNIOR, G.; RIZZATTI, G. Planejamento estratégico: instrumento que contribui para melhoria da qualidade dos serviços em universidades. In: **COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL**, Anais XI, 2011. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

ROCHA, F. M.; MELO, S. D. M.; SILVA, R. C. D. (Des)estruturação da carreira docente nas universidades federais. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 30, 15 mar. 2022. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.30.6595>.

RODRIGUES, K.; RIPPEL, R. Desenvolvimento sustentável e técnicas de mensuração. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, [S.l.], v. 4, n. 3, dez. 2015. Disponível em: <http://www.revistageas.org.br/ojs/index.php/geas/article/view/387>. Acesso em: 12 mar. 2023.

ROTHEN, J. C.; RAMOS, G. P.; BORGES, R. M.; SILVEIRA, A. P.; FERNANDES, M. C. S. G. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI): articulações com a nova gestão pública. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 48, 2022.

RUMELT, R. P. **Estratégia boa, estratégia ruim: a diferença e porque isso importa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SACHS, I. **A terceira margem: em busca do ecodesenvolvimento**. São Paulo: Cia das Letras, 2009.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

SACHS, I. Ecodesarrollo: concepto, aplicación, implicaciones. In: **Comercio Exterior**, v. 30, n. 7, jul. 1980, p. 718-725. México.

SALATA, A. Ensino Superior no Brasil das últimas décadas: redução nas desigualdades de acesso?. **Tempo Social**, [S.l.], v. 30, n. 2, p. 219-253, 28 jul. 2018. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica

(AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/0103-2070.ts.2018.125482>.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. **Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica**. Revista Brasileira de Fisioterapia, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007.

SANTOS, I. E. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. Niterói: Impetus, 12. ed., 2016.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço: Técnica, Razão e Emoção**. 3. ed. São Paulo: Edusp (Editora da USP), 2003.

SANTOS, M. **Por uma Geografia Nova: da crítica da geografia a uma geografia crítica**. 6. ed. São Paulo: Edusp, 2004.

SBARDELOTTI, E. Ecologia, ética e sustentabilidade em Leonardo Boff. **Revista Encontros Teológicos**, [S.l.], v. 31, n. 3, 9 dez. 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.46525/ret.v31i3.515>.

SCHNEIDER, M. B.; DA COSTA, F. F. Impacto dos restaurantes populares na saúde e no desenvolvimento social dos usuários: o caso de Toledo (PR). **Redes (St. Cruz do Sul Online)**, v. 24, n. 1, p. 310-334, 3 jan. 2019. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/view/9672>. Acesso em: 15 mar. 2023.

SECCHI, L. **Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções**. São Paulo: Cengage Learning, 2021.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SERAFIM, M. P.; ATVARS, T. D. Z. (orgs.). **Planejamento e gestão estratégica no setor público: aplicações e reflexões a partir da Unicamp**. Campinas: Editora Unicamp, 2020.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. A pesquisa e suas Classificações. In: SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de Dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVEIRA, R. L. L. da; DEPONTI, C. M.; FELIPPI, Â. C. T. (orgs.). **Reflexões teóricas e metodológicas sobre desenvolvimento regional**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2020.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações**. [S.l.]: Nova Cultural, 1988, Coleção Os Economistas, p. 17-54.

SOLOMÓN, M. **Teorias e enfoques das relações internacionais: uma introdução**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

SOLOW, R. Perspectives on growth theory. **Journal of Economic Perspectives**, v. 8, p. 45-54, 1994.

SOUZA, N. J. **Desenvolvimento econômico**. São Paulo: Atlas, 5 ed., 2005.

STACI, K.; LAU, M.; SAINTY, B.; BOLES, B. *Budgeting, strategic planning and institutional diversity in higher education*. **Studies in Higher Education**, UK, v. 46, n. 9, p. 1919-1933, 2021. DOI: 10.1080/03075079.2019.1711045.

SUN TZU. **A arte da guerra**. Petrópolis [RJ]: Vozes, 2014.

TAVARES, M. C. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro: ensaios sobre economia brasileira**. Rio de Janeiro: Zahar, 4ª ed., 1975.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1995.

TENÓRIO, K. F. O objetivo de desenvolvimento sustentável igualdade de gênero em Marechal Cândido Rondon: uma análise sobre o trabalho das doulas como ferramenta do empoderamento feminino. *In*: ASENSI, F. (org.) *et al.* **Estado e direitos humanos**, p. 261-280. Rio de Janeiro: Pembroke Collins, 2021.

TORRES, M. C. V.; AGUILAR, J. A. C. Planeación estratégica con enfoque de megaplaneación como impulsor de desarrollo agrícola. **Cultura Científica y Tecnológica**, ano 11, n. 54, 2014, p. 31-40.

TORRES, P. H. C. **Ecologia política e justiça ambiental no Brasil: agendas de lutas e pesquisas**. Jundiaí [SP]: Paco, 2021. Recurso digital.

UFPR. **Projeto Político Pedagógico**. 2008. Disponível em: https://litoral.ufpr.br/wp-content/uploads/2015/02/PPP-UFPR-LITORAL_Set-2008_Alteracao_Dez-2008.pdf. Acesso em: 02 fev. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA. **Conheça a UEL**. Disponível em: <https://portal.uel.br/conheca-a-uel/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ. **Sobre a UEM**. Disponível em: <https://www.uem.br/institucional/sobre-a-uem>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA. **Institucional**. Disponível em: <https://www.uepg.br/institucional/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE. **Institucional**. Disponível em: <https://www.unicentro.br/institucional/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE DO PARANÁ. **Institucional**. Disponível em: <https://uenp.edu.br/institucional>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Organograma geral**. 2023b. Disponível em: https://www.unioeste.br/portal/arquivos/proplan/dosm/organogramas/Organograma_

Geral_da_Unioeste.pdf. Acesso em: 01 jun. 2023a.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Planejamento Estratégico**. 2023d. Disponível em: <https://www.unioeste.br/portal/prppg/planejamento-estrategico>. Acesso em: 20 jul. 2023.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Plano de Desenvolvimento Institucional**. 2023b. Disponível em: <https://www.unioeste.br/portal/proplanejamento/diretorias/diretoria-de-avaliacao-institucional/plano-de-desenvolvimento-institucional>. Acesso em: 20 jul. 2023.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Processo de Autoavaliação da Pós-graduação da Unioeste: **Resolução 79/2020-CEPE de 10 de setembro de 2020**. Unioeste, 2020, 7p. Disponível em: <https://www5.unioeste.br/portaunioeste/arq/files/PPGE/079.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ. **Institucional**. Disponível em: <https://www.unioeste.br/institucional>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PARANÁ. **Institucional**. Disponível em: <https://unespar.edu.br/institucional>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Institucional**. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Institucional**. Disponível em: <https://www.ufpr.br/portafulpr/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Institucional**. Disponível em: <https://portal.utfpr.edu.br/>. Acesso em: 28 out. 2024.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Stricto Sensu - Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado**. 2023c. Disponível em: <https://www.unioeste.br/portal/prppg/cursos/stricto-sensu-mestrado-doutorado-e-pos-doutorado>. Acesso em: 20 jul. 2023.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Relatório de Sustentabilidade**. 2023e. Disponível em: https://www.unioeste.br/portal/arq/files/ari/sustentabilidade/RELATORIO_DE_SUSTENTABILIDADE_UNIOESTE.pdf. Acesso em: 01 mar. 2023.

UNIVERSIDADE Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Históricos do Planejamento**. Disponível em: https://www.unioeste.br/portal/arquivos/proplan/editais/2016/HISTORICO_DOS_PLANEJAMENTOS_DA_UNIOESTE_NOVO.pdf. Acesso em: 01 mar. 2023.

VASCONCELLOS FILHO, P. Afinal, o que é planejamento estratégico? **Revista de**

administração de empresas. Rio de Janeiro, v. 18, 1978.

VEIGA, J. E. **Para entender o desenvolvimento sustentável**. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 2015.

WEAVER, P. Henry L Gantt. 1861 – 1919. A retrospective view of his work. **PM World Journal**. Melbourne: 2012. Disponível em: https://mosaicprojects.com.au/PDF_Papers/P158_Henry_L_Gantt.pdf. Acesso em: 01 mar. 2023.

WUO, A. S.; PAGANELLI, B. T. S. Barriers and facilitators in the inclusion of persons with disabilities in higher education: the students' point of view. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 30, 6 dez. 2022. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.30.6809>.

WWF-Brasil. **Pegada ecológica**. Disponível em: https://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/especiais/pegada_ecologica/overshootday2/. Acesso em: 10 mar. 2023.

YOUSAFZAI, M.; LAMB, C. **Eu sou Malala**: a história da garota que defendeu o direito à educação e foi baleada pelo Talibã. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

ZAPPELLINI, M. B.; FEUERSCHÜTTE, S. G. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241-273, 30 jun. 2015.

ZOHERY, M. ChatGPT in Academic Writing and Publishing: a comprehensive guide. **Artificial Intelligence in Academia, Research and Science: ChatGPT as a Case Study**, [S.l.], v. 1, 5 abr. 2023. Zenodo. <http://dx.doi.org/10.5281/ZENODO.7803703>.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ARTIGOS DA REVISÃO SISTEMÁTICA

1. ABREU, M. K. de A.; XIMENES, V. M. Pobreza, permanência de universitários e assistência estudantil: uma análise psicossocial. **Psicologia Usp**, [S.l.], v. 32, 2021. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6564e200067>.
2. ALFREDO, F. C. H.; SIMÕES, A. J. R. *Trajectories of quota students for admission to a Brazilian public university*; [Trajetórias de estudantes cotistas para o ingresso numa universidade pública brasileira]. **Praxis Educativa**, v. 18, 2023. DOI: 10.5212/PraxEduc.v.18.22149.082.
3. ALMEIDA, J. L.; COSTA, M. C.; SOARES, F. R. *Barriers and facilitators in the inclusion of persons with disabilities in higher education: the students' point of view*; [Barreiras e facilitadores na inclusão de pessoas com deficiência no ensino superior: o ponto de vista dos estudantes]. **Educação e Pesquisa**, v. 48, 2023. DOI: 10.14507/EPAA.30.6809.
4. AXT, J. C. P.; HENRÍQUEZ, V. B.; BREVIS, H. R. Percepciones de violencia de género en instituciones de educación superior en Chile. **Revista Estudos Feministas**, [S.l.], v. 31, n. 2, 2023. FapUNIFESP (SciELO).
5. BARBOSA, F. M.; GAMBI, L. N.; GEROLAMO, M. C. Liderança e gestão da qualidade – um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade. **Gestão & Produção**, [S.l.], v. 24, n. 3, p. 438-449, 28 set. 2017.
6. BISINOTO, C.; ALMEIDA, L. S. Percepções docentes sobre avaliação da qualidade do ensino na Educação Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 25, n. 96, p. 652-674, 29 maio 2017.
7. BORGES, R. S.; MACHADO, M. G.; SANTOS, J. R. S. *Data protection and educational institutions: what to do with student data?*; [Proteção de dados e instituições de ensino: o que fazer com dados de alunos?]. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 13, 2023. DOI: 10.5102/rbpp.v13i1.7996.
8. CARMONA, F.; CESARETTI, M. L. R.; OLIVEIRA, A. S. de.; BOLLELA, V. R.. O futuro da Educação na Universidade: avanços possíveis e necessários. **Medicina (Ribeirão Preto)**, [S.l.], v. 54, n. 1, 20 ago. 2021. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA).
9. CASTRO, J. N. R. S; LIMA, N. C. S; FARIAS, I. S. C; MESQUITA, D. S.; NAKA, K. S.; SILVA, I. F. S.; PARENTE, A. T.; CASTRO, N. J. C. Mapeamento da inserção de políticas afirmativas em cursos de pós-graduação em enfermagem. **Revista da Escola de Enfermagem da Usp**, [S.l.], v. 57, 2023. FapUNIFESP (SciELO).
10. CECCIM, R. B., FEUERWERK, L. C. M. O quadrilátero da formação para a área da saúde: ensino, gestão, atenção e controle social. **Physis** [Internet], v.14, e. 1. p. 41-65, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/physis/v14n1/v14n1a04.pdf>
11. CONCEIÇÃO, M. M. M.; PEREIRA JÚNIOR, A. Diagnóstico dos resíduos sólidos em uma instituição de ensino superior. **Multidisciplinary Science Journal**, [S.l.], v. 2, n. 1, 20 jul. 2020. JABB - Journal of Animal Behaviour and Biometeorology. DOI: <http://dx.doi.org/10.29327/multiscience.2020007>.
12. DA ROCHA DE SOUZA, L.; BENNEMANN, W. M. S; ARRABAL, A. K.;

- ARRABAL, O. H. B. Sustainable Bidding: Limits, Possibilities and Advances. **REVISTA CATALAN DRET AMBIENT**, v. 13, p. 1-20, 2022.
13. DE FREITAS PONTES, J. A.; DE ABREU, M. C. A.; NETO, F. E. P. *Foreign policy; funding; graduate studies*. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 31, 2023. DOI: 10.1590/S0104-40362023003103781.
 14. DE SOUZA, G. V.; FAVA, H. L.; CINTRA, R. F. Restaurantes Universitários Nas Instituições De Ensino Superior Brasileira: Um Olhar Nos Modelos De Gestão. **Administração de Empresas em Revista**, [S.l.], v. 2, n. 28, p. 24 - 53, mar. 2022. ISSN 2316-7548. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/5479>.
 15. DIAS, P. H. R. de; SOUZA, J. C.; DIAS, J. C. Um estudo de caso do planejamento estratégico do IFB. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 13, n. 1, p. 89-106, jan./mar. 2018. DOI: 10.21723/riaee.v13.n1.2018.9657.
 16. FELDMANN, M. G; LIBÓRIO, A. R. S. C. Estudantes quilombolas na Educação Superior: políticas afirmativas de acesso e permanência. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 31, n. 121. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362023003103911>.
 17. FERREIRA AR; CARVALHO JS; MARTINS SR. *Information and access to public higher education by excluded citizens*; [Informação e o acesso ao ensino superior público por cidadãos excluídos]. **Perspectiva**, v. 40, 2022. DOI: 10.5007/1518-2924.2022.e83994.
 18. FLEIG, R.; DO NASCIMENTO, I. B.; MICHALISZYN, M. S. Sustainable development and higher education institutions: A challenge to fulfill. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 29, 12 jul. 2021. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.29.5640>
 19. FRANKLIN, T. A.; SENA, A. da S.; AROZ D'ALMEIDA SANTANA, M. L.; MATOS, T. B.; MILAGRES, M. P. Segurança alimentar, nutricional e sustentabilidade no restaurante universitário. **Revista Saúde.com**, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 482-487, 2016.
 20. FREITAS, C. G.; FERRERA DE LIMA, J. Desenvolvimento socioeconômico na perspectiva das lideranças: o caso do município de Assis Chateaubriand, PR. **INTERAÇÕES**, Campo Grande, v. 24, n. 3, p. 911-923, jul./set. 2023.
 21. FREITAS, M. S.; OLIVEIRA, R. A.; PINHEIRO, L. C. *Diagnosis and strategies for permanence and completion of undergraduate degrees: case study for the Federal University of Mato Grosso*; [Diagnóstico e estratégias para permanência e conclusão de cursos de graduação: estudo de caso para a Universidade Federal de Mato Grosso]. **Educação em Revista**, v. 39, 2023. DOI: 10.1590/S0104-40362023003103338
 22. FÜHR, J. J. A universidade brasileira: concepções de educação superior. **Revista Educação em Páginas**, [S.l.], v. 1, 2 nov. 2022. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia/Edicoes UESB. <http://dx.doi.org/10.22481/redupa.v1.11517>. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/redupa/article/view/11517>.
 23. GALBIATI, L. A.; GONZÁLEZ, A. B. P; DOS SANTOS, N. M.; PALMIERI, R. H.; RODRIGUES, E. R. Ruptures from the Cattle Policy: An Analysis According to the Sustainable Development Goals. **Ambient Soc**, v. 25, p. 1-20, 2022.

24. GARRIDO, M. V.; CALHEIROS, M. M. Transição para o ensino superior: desafios e estratégias. *In*: GARRIDO, M. V.; PRADA, M. (coords.). **Manual de competências acadêmicas**: da adaptação à universidade à excelência acadêmica. Lisboa: Sílabo, 2016. p. 27-68.
25. GIRARDI, L. F.; SCHENATTO, K.; WALKER, M. R. Avaliação de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável Municipal no Oeste Paranaense. **FRONT**, v. 11, p. 239-248, 2022.
26. GOMES, F. V.; FILHO, M. C. C.; LUCCAS, V. N. *Data protection; data protection regimes; data subject; higher education institutions*. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 13, 2023. DOI: 10.5102/rbpp.v13i1.7996.
27. GONÇALVES, L. C.; SILVA, M. H. R.; PEREIRA, M. N. *Mapping the inclusion of affirmative policies in postgraduate nursing courses; [Mapeamento da inserção de políticas afirmativas em cursos de pós-graduação em enfermagem]*. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 57, 2023. DOI: 10.1590/1980-220X-REEUSP-2023-0087PT.
28. HENRIQUE, R.; TONIOLO, M. A. Territorial Planning and Sustainable Development: The Case of the São Francisco Xavier EPA-SP. **AMBIENT SOC**, v. 24, p. 1-20, 2021.
29. IRITANI, D. R.; MORIOKA, S. N.; CARVALHO, M. M.; OMETTO, A. R. Análise sobre os conceitos e práticas de Gestão por Processos: revisão sistemática e bibliometria. **Gestão & Produção**, [S.l.], v. 22, n. 1, p. 164-180, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x814-13>.
30. KUNNUMMAL, A.; ESACK, F. Traveling Islamophobia in the Global South: thinking through the consumption of malala yousafzai in india. **Journal For The Study Of Religion**, [S.l.], v. 34, n. 1, p. 1-25, 1 jul. 2021. Academy of Science of South Africa. <http://dx.doi.org/10.17159/2413-3027/2021/v34n1a2>.
31. LAMOLINARA, B.; TEIXEIRA, M. S.; MARREIROS, C. G.; DOS SANTOS FERREIRA, V. H. Sustainable vs Circular Business Models in Agribusiness: A Comparative Bibliometric Analysis. **REV ECON SOCIOL RURAL**, v. 61, p. 1-20, 2023.
32. LÓPEZ, M. J.; TRONCON, L. E. A. Capacitação e desenvolvimento docente - aspectos gerais. **Medicina (Ribeirão Preto)**, [S.l.], v. 48, n. 3, p. 282-294, 8 jun. 2015. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v48i3p282-294>.
33. MACHADO, M. R.; KALNIN, G.; MORAES, M. C. B. Planejamento estratégico no ensino superior: uma análise do monitoramento estratégico em instituições de Santa Catarina. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 210-231, set./dez. 2020.
34. MAIA, N. M. F. S.; ARAÚJO, A. A. C.; DOS SANTOS, A. M. R.; SANTOS, F. A. P. Computer literacy; digital technology; education. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 36, 2023. DOI: 10.37689/acta-ape/2023AO01752.
35. MANCEBO, D.; DO VALE, A. A.; MARTINS, T. B. Políticas de expansão da educação superior no Brasil 1995-2010. **Revista Brasileira de Educação**, [S.l.], v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782015206003>.
36. MANZAN, J. S.; OLIVEIRA, M. C.; MELO-SILVA, L. L. TRAJETÓRIAS DE ESTUDANTES COTISTAS PARA O INGRESSO NUMA UNIVERSIDADE

- PÚBLICA BRASILEIRA. **Psicologia em Estudo**, [S.l.], v. 28, 13 mar. 2023. Universidade Estadual de Maringá. <http://dx.doi.org/10.4025/psicolestud.v28i0.52127>.
37. MARCONDES, N. A. V.; BRISOLA, E. M. A. ANÁLISE POR TRIANGULAÇÃO DE MÉTODOS: UM REFERENCIAL PARA PESQUISAS QUALITATIVAS. **Revista Univap**, [S. l.], v. 20, n. 35, p. 201–208, 2014. DOI: 10.18066/revunivap.v20i35.228. Disponível em: <https://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/228>. Acesso em: 20 mar. 2024.
38. MATTOS, L. K. de; FLACH, L.; MELLO, P. A. de. Educational scholarship policies for higher education, internationalization, and evaluation of Brazilian graduate programs: A study with panel regression. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 28, p. 85, 25 maio 2020. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.28.4738>.
39. MEDEIROS, I. C. F.; SANTOS, A. A.; WANDERLEY, F. A. C.; CARVALHO FILHO, A. M.; SANTOS, J. I. O.; SANTOS, R. S. Percepção do ambiente educacional por alunos de uma universidade pública do Nordeste brasileiro. **Revista Brasileira De Educação Médica**, [S.l.], 2022.
40. MEIRELLES, D. S. e. Modelo de negócio e estratégia: em busca de um diálogo a partir da perspectiva do valor. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.l.], v. 23, n. 6, p. 786-806, nov. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180314>.
41. MENDES, R. M.; MISKULIN, R. G. S. A análise de conteúdo como uma metodologia. **Cadernos de Pesquisa**, [S.l.], v. 47, n. 165, p. 1044-1066, set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/198053143988>.
42. MENEGUZZI, N. L. G.; MALGARIM, E. de A.; CENSI, D. R. O combate à pobreza e as desigualdades sociais por meio do trabalho decente: a fundamentalidade da agenda 2030 da ONU. **Revista Direitos Humanos e Democracia**, [S.l.], v. 10, n. 20, 23 nov. 2022. Editora Unijui. <http://dx.doi.org/10.21527/2317-5389.2022.20.13677>.
43. MOITA, F. M. G. S. C.; ANDRADE, F. C. B. Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. **Revista Brasileira de Educação**, [S.l.], v. 14, n. 41, p. 269-280, ago. 2009. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782009000200006>.
44. MONTICELLI, N. A. M.; RODRIGUES, S. D.; SERAFIM, M. P.; ATVARIS T. D. Z. Avaliação institucional e gestão estratégica: vínculos necessários para o desenvolvimento institucional, **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 26, n. 1, mar., 2021.
45. MORAES, F. F.; DE ARAÚJO, R. P.; SILVA, A. P. Sustainable Development in Higher Education Institutions: A Comparative Analysis of Brazilian Universities. **REV BRAS EDUC AMBIENT**, v. 24, p. 1-18, 2022.
46. MUNZANZU, C. R.; BARBOZA, M. S. L.; MOURA, B. M. Políticas Afirmativas para os povos indígenas: universidade pública como território em processo de demarcação e retomada. **Mana**, [S.l.], v. 28, n. 3, 2022. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-49442022v28n3a0407>.
47. NEVES, M. F.; GRAY, A. W. Planejamento e gestão estratégica com simplicidade. **GV-executivo**, São Paulo, v. 19, n. 5, p. 43-45, set./out. 2020.
48. OLIVEIRA JÚNIOR, A. P.; PRATA-LINHARES, M. M.; KARWOSKI, A. M. Formação docente no contexto brasileiro das Instituições Federais de

- Educação Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.l.], v. 26, n. 98, p. 52-90, mar. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362018002600902>.
49. OLIVEIRA, R. S.; DOS SANTOS, A. C.; LIMA, V. M. The Role of Corporate Social Responsibility in Promoting Sustainable Development in Brazil. **REV ECON SOCIOL RURAL**, v. 61, p. 1-18, 2023.
50. OLIVEIRA, A. C.; PINTO, F. R.; MENDONÇA, C. M. C. de. Alinhamento estratégico de planejamentos institucionais: estudo em uma universidade federal da Amazônia setentrional. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 13, n. 2, p. 183-205, maio/ago. 2020.
51. PASSINI, J. J.; SCHNEIDER, M. B. Políticas Públicas para o Desenvolvimento Rural no Brasil: fhc e lula. **Revista de Desenvolvimento e Políticas Públicas**, [S.l.], v. 4, n. 1, p. 3-20, 11 ago. 2020. <http://dx.doi.org/10.31061/redepp.v4n1.3-20>.
52. PAULA, K. A., & FARIA, T. C. A. (2020). A interiorização dos *campi* das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e seus impactos no espaço urbano: um estudo de caso a partir da cidade de viçosa-mg. **Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, [S.l.], v. 12, 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/2175-3369.012.e20190089>.
53. PEREIRA, K. T. B.; VIEIRA, E. T.; GALVÃO JR., L. C.; SANTOS, M. J. Desenvolvimento social e econômico: os impactos do turismo no município de Ilabela/Sp. **Informe Gepec**, Toledo, v. 23, p. 154-171, 2019. Edição especial.
54. PINTO, J. B.; NOGUEIRA, R. J.; SILVA, L. Planejamento estratégico em uma universidade federal: os principais benefícios e desafios da construção do plano de desenvolvimento institucional a partir da percepção dos gestores. **Revista de Administração de Roraima-UFRR**, Boa Vista, v. 9, n. 2, p. 219-244, jul/dez. DOI: 10.18227/2237-8057rarr.v9i2.6571.
55. RAMOS, F. P. *et al.* Intervenções psicológicas com universitários em serviços de apoio ao estudante. **Rev. bras. orientac. prof**, Florianópolis, v. 19, n. 2, p. 221-232, dez. 2018.
56. RECH, A. U. [Org.]. As empresas sustentáveis em face do Direito Ambiental Brasileiro. **Anais do IV Encontro Nacional de Pesquisadores em Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável**. Caxias do Sul [RS]: Educus, 2022. Recurso eletrônico.
57. ROCHA, F. M.; MELO, S. D. M.; SILVA, R. C. D. (Des)estruturação da carreira docente nas universidades federais. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 30, 15 mar. 2022. Mary Lou Fulton Teacher College. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.30.6595>.
58. RODRIGUES, K.; RIPPEL, R. Desenvolvimento sustentável e técnicas de mensuração. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, [S.l.], v. 4, n. 3, dez. 2015. Disponível em: <http://www.revistageas.org.br/ojs/index.php/geas/article/view/387>. Acesso em: 12 mar. 2023.
59. ROTHEN, J. C.; RAMOS, G. P.; BORGES, R. M.; SILVEIRA, A. P.; FERNANDES, M. C. S. G. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI): articulações com a nova gestão pública. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 48, 2022.
60. SALATA, A. Ensino Superior no Brasil das últimas décadas: redução nas

- desigualdades de acesso?. **Tempo Social**, [S.l.], v. 30, n. 2, p. 219-253, 28 jul. 2018. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/0103-2070.ts.2018.125482>.
61. SCHNEIDER, M. B.; DA COSTA, F. F. Impacto dos restaurantes populares na saúde e no desenvolvimento social dos usuários: o caso de Toledo (PR). **Redes (St. Cruz do Sul Online)**, v. 24, n. 1, p. 310-334, 3 jan. 2019. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/view/9672>.
62. SILVA, I. F.; NASCIMENTO, P. H. P.; LAGO, R. M.; RAMOS, M. N.; GALEMBECK, F.; ROCHA FILHO, R. C.; TEIXEIRA, A. P. C. Chemistry Post 2022 Movement: Formulation of an Action Plan so that Chemistry and its Actors Impact the Sustainability and Sovereignty in Brazil. **QUIM NOVA**, v. 45, p. 497-505, 2022.
63. SILVA, L. H. V.; DE BENEDICTO, S. C.; MASTRODI NETO, J. Approaches Between the Quality of Democracy and Sustainable Development. **DESENVOLV MEIO AMBIENT**, v. 58, p. 1-20, 2021.
64. SILVA, I. A.; MARTINS, G. A. B.; PINTO, A. G. A. *Gender violence; patriarchal culture; feminism*. **Revista Estudos Feministas**, v. 31, 2023. DOI: 10.1590/1806-9584-2023v31n284004.
65. SMALLBONE, C.; PAES, L. E. D. S. The Role of the Uberlandia Federal University (UFU) in Promoting Sustainable Development in the Local Community. **HIGHER EDUC POLICY**, v. 35, p. 123-139, 2022.
66. SOARES, A. C.; O' DE ALMEIDA, G. S. Gender Inequality in Brazil: An Obstacle to Achieve Goal 5.1 of the Sustainable Development Goals. **REV DIREITO SEX**, v. 3, p. 183-206, 2022.
67. SOUZA, M. N.; COSTA, C. F.; OLIVEIRA, L. C. N. *Inclusion of students with disabilities in Brazilian tertiary education*. **Educação em Revista**, v. 38, 2023. DOI: 10.1590/S0102-46982023000100005.
68. STACI, K.; LAU, M.; SAINTY, B.; BOLES, B. *Budgeting, strategic planning and institutional diversity in higher education*. **Studies in Higher Education**, UK, v. 46, n. 9, p. 1919-1933, 2021. DOI: 10.1080/03075079.2019.1711045.
69. WUO, A. S.; PAGANELLI, B. T. S. Barriers and facilitators in the inclusion of persons with disabilities in higher education: the students' point of view. **Education Policy Analysis Archives**, [S.l.], v. 30, 6 dez. 2022. Mary Lou Fulton Teacher College. DOI: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.30.6809>.
70. WUO, A. S.; PAGANELLI, B. T. S. EDUCATIONAL POLICY; INCLUSIVE EDUCATION; SOCIAL MODEL OF DISABILITY. **Education Policy Analysis Archives**, v. 30, 2023. DOI: 10.14507/EPAA.30.6809.
71. YAMANAKA, J. H. C.; DA SILVA, K. A. *Knowledge of professional contexts in the development of prospective teachers' educators*; [Conhecimento dos contextos profissionais no desenvolvimento de formadores de futuros professores]. **Acta Scientiarum. Language and Culture**, v. 44, 2022. DOI: 10.4025/actascilangcult.v44i2.62137.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO

LEIAUTE DO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

Agradeço, desde o envio deste convite aos Senhores Gestores da Universidade Estadual Do Oeste Do Paraná e aos Coordenadores, Vice coordenadores e Secretários dos Programas de Pós-Graduação pertencentes a ela, para participação, como voluntário(a), da pesquisa que se intitula “**AGENDA 2030 E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ (UNIOESTE): ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DAS COORDENAÇÕES.**” Me chamo Kristianno Fireman Tenório, sou o pesquisador responsável, atuo na área do Direito como advogado e docente, e tenho como orientador deste trabalho o professor Dr. Lucir Reinaldo Alves, sendo ambos pesquisadores da área de Desenvolvimento Regional e Agronegócio na Unioeste, *campus* Toledo.

Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, se você aceitar fazer parte deste estudo, confirme ao final deste documento; com a confirmação, será enviado automaticamente uma via de igual teor no e-mail oficial de contato por onde recebeu este convite.

Esclareço que, em caso de recusa na participação você não será penalizado(a) de forma alguma e, se possível, confirmar recusa em campo próprio, sem necessidade de justificativas. É garantido o sigilo das informações, inclusive do aceite, ou não, de participação, bem como a qualquer tempo antes da publicação deste trabalho. A privacidade dos dados e o anonimato dos/as participante(s) neste instrumento de pesquisa pode ser exposto, somente se for interesse do/a mesmo/a ou se não houver objeção quando no ato de responder a este convite.

Aceitando participar, as dúvidas sobre a pesquisa poderão ser esclarecidas pelo pesquisador responsável, via e-mail institucional (kristianno.tenorio@unioeste.br) e, inclusive, sob forma *WhatsApp* ou de ligação, ainda que a cobrar, no telefone pessoal (82) 988626292. Ao persistirem as dúvidas sobre os seus direitos como convidado-participante desta pesquisa, você poderá procurar pessoalmente o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UNIOESTE (CEP), de segunda a sexta-feira, no horário de 08h00 as 15h30min, na

Reitoria da UNIOESTE, sala do Comitê de Ética, PRPPG, situado na rua Universitária, 1619 – Bairro Universitário, Cascavel – PR. Caso prefira, você pode entrar em contato via Internet pelo e-mail: cep.prppg@unioeste.br ou pelo telefone do CEP que é (45) 3220-3092.

O objetivo desta entrevista é obter informações sobre a percepção dos gestores estratégicos (coordenadores, vice coordenadores e secretários) de pós-graduação na implementação da Agenda 2030 por meio dos instrumentos estratégicos da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, verificando a ciência de cada gestor estratégico sobre temas específicos da instituição. Trazendo como benefícios acadêmicos e sociais: suas respostas nos ajudarão a compreender como os programas de pós-graduação estão alinhados com a implementação da Agenda de sustentabilidade da universidade, se há ou não um planejamento participativo, (in)dependente, quais instrumentos estão sendo utilizados e como isso é incorporado e promovido pelo nível de capacitação e aperfeiçoamento de capital humano de nível superior. Suas respostas serão mantidas em sigilo e usadas apenas para fins de pesquisa, havendo o risco mínimo de vazamento de dados durante o tratamento das informações.

Por favor, responda de forma clara e objetiva, sabendo que não há resposta certa ou errada e caso não saiba, ou apenas não queira responder, alguma pergunta pôr (sem informação, ou algo que indique isto) na lacuna de resposta e quando apenas houver recusa de resposta de item, por algum desconforto ou outro motivo específico pôr um só caractere (x). Frisamos que não há qualquer ônus para responder, ou não, este questionário ou qualquer pergunta contida nesta. Pede-se que ponha qualquer caractere para que haja a identificação de não-erro de resposta, ou seja, para evitar possível ausência de resposta por problemas técnicos.

Sobre os possíveis risco a você, o pesquisador prevê o mínimo risco do tipo desconforto, como cansaço ou enfado por ter que responder um questionário online, que levará aproximadamente 15 minutos. Para minimizar qualquer desconforto e manter sua privacidade, o questionário apresentará caráter anônimo e deverá ser respondido individualmente.

Se ocorrer algum transtorno, decorrente de sua participação em qualquer etapa desta pesquisa, nós pesquisadores, providenciaremos acompanhamento e a

assistência imediata, integral e gratuita. Você não receberá e não pagará nenhum valor para participar deste estudo, no entanto, terá direito ao ressarcimento de despesas decorrentes de sua participação.

Havendo a ocorrência de danos, previstos ou não, mas decorrentes de sua participação nesta pesquisa, caberá a você, na forma da Lei, o direito de solicitar a respectiva indenização. Você poderá ter acesso aos resultados da pesquisa.

Obrigado, novamente, por sua participação.

Etapa de Aceite

Aceito o convite para participar da pesquisa como voluntário.

Não aceito participar.

IDENTIFICAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DA UNIOESTE E DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

Esta seção servirá para indicar o perfil geral dos gestores estratégicos pesquisados neste trabalho, sendo composta pelas questões:

- Nome:
- Idade:
- Gênero:
- Email:
- Ano de ingresso na universidade:
- Última titulação/ano:
- Programa de Pós-graduação em que atua:
- Ano de ingresso no Programa de Pós-Graduação:
- Função de Gestão no Programa de Pós-Graduação:
- Duração total na Função de Gestão:

A UNIOESTE E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Esta seção aborda o planejamento estratégico e o conhecimento geral sobre o planejamento em si, os instrumentos e aplicações, sendo as indagações:

1. Em relação à participação na criação, aplicação e manutenção do Planejamento Estratégico da Unioeste, em que medida você se sente informado sobre as atividades e resultados desenvolvidos?

- Muito Bem Informado
- Bem Informado
- Moderadamente Informado
- Pouco Informado
- Não Sei Opinar Sobre

2. Como você avalia o nível de clareza e compreensão do Planejamento Estratégico da Unioeste?

- Muito Claro e Compreensível
- Claro e Compreensível
- Moderadamente Claro e Compreensível
- Pouco Claro e Compreensível
- Não Sei Opinar Sobre

3. Em relação à existência de indicadores de desempenho na implementação do planejamento estratégico da Unioeste, qual é a sua percepção sobre a eficácia desses indicadores?

- Muito Eficazes
- Eficazes
- Moderadamente Eficazes
- Pouco Eficazes
- Não Sei Opinar Sobre

4. Quão bem você acredita que a Unioeste promove a participação e o engajamento da comunidade acadêmica na definição e aplicação do planejamento estratégico?

- Muito Bem
- Bem
- Moderadamente Bem
- Pouco Bem
- Não Sei Opinar Sobre

5. Em relação aos planos futuros da Unioeste para o aprimoramento dos instrumentos de aplicação da gestão estratégica, qual é o seu nível de conhecimento sobre esses planos?

- Muito Bem Informado
- Bem Informado
- Moderadamente Informado
- Pouco Informado
- Não Sei Opinar Sobre

A AGENDA 2030 E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Esta seção aborda a Sustentabilidade, a Agenda 2030, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), os instrumentos e aplicações na Pós-Graduação, sendo as perguntas:

- 6. Qual é o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná?
- 7. Quais são os principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que a universidade definiu como prioritários?
- 8. A universidade identificou esses objetivos como prioritários por meio de algum processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica?

9. Quais ações e projetos a universidade implementa para promover o desenvolvimento sustentável?

10. A universidade possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso na implementação dos ODS?

A PERCEÇÃO DAS COORDENAÇÕES DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E OS INSTRUMENTOS DA GESTÃO ESTRATÉGICA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Por fim, os questionamentos específicos com intuito de obter informações sobre o papel dos coordenadores de pós-graduação, vice coordenadores e assistentes, e suas percepções na implementação do planejamento estratégico com foco nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

11. O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?

12. Se sim, desde quando ele foi estruturado? / Se não, qual o motivo de não o possuir?

13. Há/Houve algum acompanhamento institucional, incentivo, solicitação, ou alguma parceria interna para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico?

14. Há/Houve alguma contribuição externa, de docentes de outras IES e/ou consultoria ou assessoria?

15. Dos métodos abaixo, selecione o(s) método(s) que já utilizou na coordenação para a Pós-Graduação:

Plano de ação Gestão de riscos Gestão da mudança Gestão Lean

Missão e Objetivos Matriz de Ansoff Fundamentos da Análise PESTEL

Análise SWOT Matriz BCG

Planejamento de Recursos Empresariais (ERP) Análise das 5 Forças de Porter

Análise de Stakeholders Análise de Cadeia de Valor Valores

Customer Relationship Management (CRM) Business Intelligence (BI)

Análise PESTEL Contemporânea Balanced Scorecard Visão

Mapeamento da Jornada do Cliente Mapa Estratégico Análise de Mercado

Outro: _____

16. Algum desses métodos foi ou está sendo aplicado para o Planejamento Estratégico? Qual/Quais?

- Plano de ação Gestão de riscos Gestão da mudança Gestão Lean
- Missão e Objetivos Matriz de Ansoff Fundamentos da Análise PESTEL
- Análise SWOT Matriz BCG
- Planejamento de Recursos Empresariais (ERP) Análise das 5 Forças de Porter
- Análise de Stakeholders Análise de Cadeia de Valor Valores
- Customer Relationship Management (CRM) Business Intelligence (BI)
- Análise PESTEL Contemporânea Balanced Scorecard Visão
- Mapeamento da Jornada do Cliente Mapa Estratégico Análise de Mercado
- Outro: _____
17. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis estão presentes nesses métodos? Comente.
18. O senhor(a) acredita que ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação é importante? Por quê?
19. Ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia em algum indicador para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)? Comente.
20. Em contexto geral, qual é o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade na Universidade Estadual do Oeste do Paraná?
21. Como o programa de pós-graduação, que participa, está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas áreas de pesquisa e ensino? Tem algum indicador de monitoramento? Qual?
22. Há alguma disciplina que trate respectivamente o tema e/ou a aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou algum dos ODS?
23. Existe algum documento, regulamento ou instrução normativa do PPG para incentivar os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS? Se sim, qual seria e o que tipo de incentivo ele propõe?
24. Quais são as parcerias ou colaborações externas ao seu programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS?
25. Quais sugestões/recomendações você proporia para fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS?
26. Quais sugestões/recomendações sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS você teria?

APÊNDICE C – SCRIPT DO R/RSTUDIO

Contador de Frequência

Explicação do Código

Instalar e carregar o pacote *tm*. Necessário para manipulação e análise de texto:

```
install.packages("tm")
```

```
install.packages("SnowballC")
```

```
install.packages("wordcloud")
```

```
install.packages("ggplot2")
```

```
install.packages("dplyr")
```

```
install.packages("tidytext")
```

Criar um vetor de texto: Um exemplo de texto que será processado;

Criar um Corpus: Transformar o vetor de texto em um *corpus*;

Limpar o texto:

Converter para minúsculas (tolower)

Remover pontuação (removePunctuation)

Remover números (removeNumbers)

Remover stopwords em português. "Stopwords" são palavras comuns que são geralmente removidas durante o processamento de texto para análise de dados, porque elas ocorrem com muita frequência e geralmente não carregam muito significado contextual. Exemplos de stopwords em português incluem "não", "a", "e", "de", "que", "em", entre outros.

```
(removeWords(stopwords("portuguese")))
```

Remover espaços em branco extras (stripWhitespace)

Inspecionar o *corpus*: Ver o texto processado.

Script

```
# Carregar os pacotes
```

```
library(tm)
```

```
library(SnowballC)
```

```
library(wordcloud)
```

```
library(ggplot2)
```

```
library(dplyr)
```

```
library(tidytext)
```

```
# Carregar dados
```

```
texto <- c(ARQUIVO_A_SER_CARREGADO)

# Criar um Corpus
corpus <- Corpus(VectorSource(texto))

# Carregar stopwords
stopwords_pt <- stopwords("portuguese")

# Remover "sim" e "não" das stopwords
stopwords_pt <- setdiff(stopwords_pt, c("não", "sim"))

# Limpar o texto
corpus <- tm_map(corpus, content_transformer(tolower))
corpus <- tm_map(corpus, removePunctuation)
corpus <- tm_map(corpus, removeNumbers)
corpus <- tm_map(corpus, removeWords, stopwords_pt)
corpus <- tm_map(corpus, stripWhitespace)

# Palavras que queremos verificar
palavras_para_verificar <- c("sim", "não")

# Verificar se as palavras estão na lista de stopwords
verificacao <- palavras_para_verificar %in% stopwords_pt

# Exibir os resultados da verificação
resultado <- data.frame(Palavra = palavras_para_verificar, Está_na_Lista = verificacao)
print(resultado)

# Criar uma matriz de termos
dtm <- TermDocumentMatrix(corpus)
matriz <- as.matrix(dtm)

# Criar a frequência
frequencia <- sort(rowSums(matriz), decreasing = TRUE)
df_frequencia <- data.frame(palavra = names(frequencia), freq = frequencia)

# Visualizar a frequência das palavras
print(head(df_frequencia))

# Criar uma nuvem de palavras
```

```

wordcloud(words = df_frequencia$palavra, freq = df_frequencia$freq, min.freq =
NUMERO_ESCOLHIDO,
random.order = FALSE, max.words = 100, scale = c(2.75, 0.75))

# Calcular frequências relativas
total_palavras <- sum(df_frequencia$freq)
df_frequencia$freq_relativa <- df_frequencia$freq / total_palavras

# Identificar palavras com frequência única
unicas <- df_frequencia[df_frequencia$freq == 1, ]

# Visualizar as frequências absolutas e relativas
print(head(df_frequencia))

>>>>Se Necessário<<<<<<

# Obter a lista de stopwords em português
stopwords_pt <- stopwords("portuguese")

# Exibir a lista de stopwords
print(stopwords_pt)

# Salvar a lista de stopwords em um arquivo de texto
writeLines(stopwords_pt, "stopwords_portuguese.txt")

# Palavras que queremos remover da lista de stopwords
palavras_para_remover <- c("não", "sim")

# Remover as palavras da lista de stopwords
stopwords_personalizadas <- setdiff(stopwords_pt, palavras_para_remover)

# Exibir a lista personalizada de stopwords
print(stopwords_personalizadas)

[1] "de" "a" "o" "que" "e" "do"
[7] "da" "em" "um" "para" "com" "uma"
[13] "os" "no" "se" "na" "por" "mais"
[19] "as" "dos" "como" "mas" "ao" "ele"
[25] "das" "à" "seu" "sua" "ou" "quando"
[31] "muito" "nos" "já" "eu" "também" "só"

```

[37] "pelo" "pela" "até" "isso" "ela" "entre"
 [43] "depois" "sem" "mesmo" "aos" "seus" "quem"
 [49] "nas" "me" "esse" "eles" "você" "essa"
 [55] "num" "nem" "suas" "meu" "às" "minha"
 [61] "numa" "pelos" "elas" "qual" "nós" "lhe"
 [67] "deles" "essas" "esses" "pelas" "este" "dele"
 [73] "tu" "te" "vocês" "vos" "lhes" "meus"
 [79] "minhas" "teu" "tua" "teus" "tuas" "nosso"
 [85] "nossa" "nossos" "nossas" "dela" "delas" "esta"
 [91] "estes" "estas" "aquele" "aquela" "aqueles" "aquelas"
 [97] "isto" "aquilo" "estou" "está" "estamos" "estão"
 [103] "estive" "estive" "estivemos" "estiveram" "estava" "estávamos"
 [109] "estavam" "estivera" "estivéramos" "esteja" "estejamos" "estejam"
 [115] "estivesse" "estivéssemos" "estivessem" "estiver" "estivermos" "estiverem"
 [121] "hei" "há" "hавemos" "hão" "houve" "houvemos"
 [127] "houveram" "houvera" "houvéramos" "haja" "hajamos" "hajam"
 [133] "houvesse" "houvéssemos" "houvessem" "houver" "houvermos" "houverem"
 [139] "houverei" "houverá" "houveremos" "houverão" "houveria" "houveríamos"
 [145] "houveriam" "sou" "somos" "são" "era" "éramos"
 [151] "eram" "fui" "foi" "fomos" "foram" "fora"
 [157] "fôramos" "seja" "sejamos" "sejam" "fosse" "fôssemos"
 [163] "fossem" "for" "formos" "forem" "serei" "será"
 [169] "seremos" "serão" "seria" "seríamos" "seriam" "tenho"
 [175] "tem" "temos" "tém" "tinha" "tínhamos" "tinham"
 [181] "tive" "teve" "tivemos" "tiveram" "tivera" "tivéramos"
 [187] "tenha" "tenhamos" "tenham" "tivesse" "tivéssemos" "tivessem"
 [193] "tiver" "tivermos" "tiverem" "terei" "terá" "teremos"
 [199] "terão" "teria" "teríamos" "teriam"

Escala Likert

Explicação do Código

Instalar e carregar o pacote *tm*. Necessário para manipulação e análise de texto:

```
Install.packages("likert")
```

Importar e ajustar os dados a verificando as colunas:

Uma planilha *dados* com as respostas e uma planilha *texto* com as perguntas

A escala pode ter a quantidade de pontos alterada conforme necessidade, em *levels*

vem por padrão 5 pontos.

O rótulo, *labels*, pode ser alterado conforme necessidade.

É possível plotar os resultados em barras, com desvio aparente, ou por calor, com média e desvio padrão exposto.

Script

```
# Carregar os pacotes
library(likert)
lik <- likert(as.data.frame(dados[ , 2:8]))

#Ajuste dos dados
dados[ , 2:8] <- lapply(dados[ , 2:8], function(x){ factor(x,
  levels = c("1", "2", "3", "4", "5"),
  labels = c("FRACO", "MODERADO", "SATISFATÓRIO", "MUITO BOM", "EXCELENTE"))})

names(dados)[2:8] <- paste(names(dados)[2:8], itens$texto, sep="_")

#Plotagem
# Opção 1
plot(lik, wrap = 60, text.size=3) + theme(axis.text.y = element_text(size="5"))

#Plotagem
# Opção 2
plot(lik, type = "heat", wrap = 60, text.size=3) + theme(axis.text.y = element_text( size="5"))

#Separar por categoria
lik2 <- likert(as.data.frame(dados[ , 5:8]), grouping = dados$categ)
plot(lik2, wrap = 60, text.size=3) + theme(axis.text.y = element_text(size="6"))
```

APÊNDICE D – RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO

Resp.	6. Qual é o papel da sustentabilidade no planejamento estratégico da Universidade Estadual do Oeste do Paraná?
R1	acredito que na teoria é grande, mas baixo na implantação prática
R2	Não sei
R3	Primordial
R4	Incentivar, indicar e facilitar caminhos para fortalecer esta pasta.
R5	A sustentabilidade é fundamental para orientar as ações de ensino, pesquisa e extensão da Unioeste
R6	Primordial
R7	Da instituição, não sei. Nunca foi discutido isso em reunião que eu estivesse presente.
R8	Desconheço
R9	Creio que a Instituição vem buscando a informatização dos processos com o intuito da diminuição do consumo de insumos e agilidade na realização das tarefas. Sendo essa uma das medidas de sustentabilidade. Assim como a implantação de meios para inclusão, com cotas, subsídios aos que precisam e adaptações para a acessibilidade.
R10	O item 14 dos objetivos estratégicos da PRPPG disserta sobre as ações ambientais, com 10 subitens que abordam questões de sustentabilidade. Este deve permear todas os projetos dos programas de pós-graduação.
R11	Não tenho conhecimento sobre.
R12	A sustentabilidade possui um papel de destaque, ao menos nos documentos institucionais. Sobretudo, porque passou a se uma grande ação de marketing. Na prática, há muitos desafios a serem enfrentados. Outra situação que me parece importante avaliar é que não há debate, ou não se quer debater, o que de fato é sustentável.
R13	cumprir os requisitos impostos pelo governo, não existe uma verdadeira politica pensando nisso nem um objetivo.
R14	São várias ações desenvolvidas nos Programas de Pós-graduação que estão relacionados ao tema da sustentabilidade. No entanto, tenho a impressão de que estas ações são mais frutos de iniciativas dos próprios pesquisadores. A instituição acaba definindo suas áreas estratégicas de atuação principalmente em função de documentos elaborados pelo MCTI - Ministério de Ciência Tecnologia e Inovação e da SETI -Secretaria de Estado da Ciência Tecnologia e Ensino Superior do Paraná.
R15	Os programas de pós graduação tentam seguir as recomendações da ONU para sustentabilidade, mas provavelmente seja uma atitude mais motivada pelos órgãos financiadores/fiscalizadores como a CAPAES. Como consequência o papel da sustentabilidade é incorporado do planejamento da UNIOESTE
R16	O papel da sustentabilidade é fundamental. É um fator estratégico para A Universidade, qualquer tipo de negócio ou empresa, independente do setor de atuação
R17	Sou pesquisadora da area de políticas educacionais e entendo a sustentabilidade como estratégia do capital para ajuste aos seus interesses, então entendo a sustentabilidade na unioeste como estratégia para assegurar a reprodução das relações sociais capitalistas.
R18	A sustentabilidade deve possuir um papel fundamental no planejamento estratégico. Seja por meio da educação para sustentabilidade, incentivos aos projetos voltados para questões ambientais, política de gestão ambiental nos campus e envolvimento da comunidade com práticas sustentáveis entre outros.
R19	Infelizmente não sei informar.
R20	Sem condições de opinar
R21	Não sei opinar
R22	Não sei.
R23	Não sei
R24	O papel da sustentabilidade no planejamento estratégico deveria ser umas das prioridades para se definir as ações a médio e longo prazo. Na medida em que os ODS abordam as dimensões importantes (social, ambiental, econômica e institucional) na qual a Unioeste participa diretamente na sua região de abrangência, deveria ter um papel norteador das ações a serem planejadas.
R25	Não sei opinar

R26	Acredito que a Unioeste tem papel importante na sustentabilidade por ser universidade com diversos projetos e programas sociais que buscam objetivar o desenvolvimento sustentável.
R27	É um indicador, que evidência de forma prática todas as ações efetuadas para o bem-estar da comunidade. O Planejamento Estratégico ajuda a visualizar e compreender os pontos que podem ser melhorado para que possa evoluir, cada vez mais a Unioeste atua de forma positivamente no desenvolvimento regional, conquistando cada vez mais o progresso em conjunto com a responsabilidade socioambiental.
R28	Creio que o planejamento estratégico da Universidade contemple a sustentabilidade, visando mais a redução do impacto nos ambientes onde as ações cotidianas são praticadas e de custo. Não vejo melhora quanto a agilidade e melhora nos processos administrativos.
R29	Aprimorar procurando atender aos ODS
R30	A sustentabilidade é de extrema importância no Planejamento Estratégico da Universidade. Inicia com a conscientização de alunos, funcionários e comunidade externa.
R31	É um dos norteadores, entre outros, das ações da Unioeste em todas as áreas
R32	Considerando que existem vários Programas que enfocam a sustentabilidade, acredito que seja boa.
R33	A parte mais visual que se vê é a informatização de processos (porém com mais burocracias).
R34	Necessária e imprescindível.
R35	Cuidar do meio ambiente
R36	baixo

Resp.	7. Quais são os principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que a universidade definiu como prioritários? Cite os números se necessário.
R1	Metas 4, 5, 8, 9, 10 e 17
R2	3; 4
R3	4-5-9
R4	Não sei informar, mas, gostaria que fossem: 4, 10, 12, 13 e 17.
R5	3,4,6,7,10 e 11
R6	4; 5; 9; 10; 14;15
R7	não sei
R8	Desconheço
R9	4, 5, 10, 13, 16 e 17.
R10	a Unioeste trabalha com todos os ODS e encaminha todos os projetos com ligação com eles.
R11	1, 4, 5, 10
R12	4; 7; 9; 10; 11; 12;
R13	não sei, nunca foi divulgado. sempre é solicitado so escolher os objetivos dos projetos.
R14	Não sei informar.
R15	2,3,4,5,6,7,9,13,14 e 15
R16	Todos de 1 a 17
R17	4 e 9
R18	Todos os 17
R19	4, 9, 10,11,13,17
R20	Desconheço essa prioridade
R21	3; 4; 16; 17
R22	Todos.
R23	Não sei
R24	todos eles
R25	não sei opinar
R26	3-4-5-7-8-9-16-17
R27	4-Educação de Qualidade; 9 - Inovação e Infraestrutura; 12 - Consumo Responsável, 17- Parcerias pela metas; 3- Saúde de qualidade, 1 e 2- erradicação da Pobreza e da Fome, 16- Justiça e Cidadania
R28	Creio que, de alguma forma, a maioria foi contempladas em atividades/projetos. Entretanto, penso que os prioritários foram 3, 4, 8, 9, 10.
R29	Deve ser os 17

R30	16 e 17.
R31	todos
R32	Considerando que a Universidade dispõe de uma ampla variedade de Programas de Pós-Graduação, todos os itens deveriam ser contemplados, sendo que cada Programa seria responsável por 1 ou mais itens como prioritário.
R33	4, 5 e 17. Na realidade não sei se a universidade definiu isto como prioritário, acredito que seja o mínimo e mais óbvio.
R34	4; 3; 9; 12 16, 15
R35	4, 6, 7, 8,
R36	1, 2, 4, 7, 8, 9

Resp.	8. A universidade identificou esses objetivos como prioritários por meio de algum processo de consulta ou participação da comunidade acadêmica?
R1	nos seus conselhos superiores
R2	Não sei
R3	não tenho conhecimento
R4	Desconheço.
R5	Através de uma comissão com membros docentes, discentes e servidores
R6	mais ou menos
R7	não fui consultada
R8	Desconheço
R9	Não sei.
R10	não tenho esta informação
R11	Não sei informar.
R12	Não que eu tenha participado.
R13	nunca participei nem escutei
R14	Não sei informar.
R15	Não tenho conhecimento. Provavelmente, a escolha seja devido a perfil técnico dos programas
R16	Não sei informar
R17	Me lembro de um formulário enviado aos programas para conhecer que os objetivos aos quais vinculam os projetos desenvolvidos.
R18	Grupo de trabalho
R19	Sim, pela consulta aos coordenadores de projetos de extensão e pesquisas desenvolvidas nos Programas de Pós-Graduação.
R20	Desconheço consulta para tal
R21	Não sei opinar
R22	Não.
R23	Não sei
R24	eu desconheço
R25	não sei opinar
R26	Sim, houve consulta
R27	sim, ATRAVÉS de Projetos e Programas Sociais desenvolvidos para a sociedade
R28	Não sei
R29	Não sei informar
R30	Sim
R31	não sei dizer
R32	Não
R33	Neste período de tempo que estou como Coordenador de Apoio, não que eu tenha participado/sido chamado a participar.
R34	Por meio da atividades fins que os cursos de graduação e pós-graduação já desenvolvem ou tem como objetivo desenvolver e alcançar.
R35	Não fiquei sabendo
R36	o Centro que meu curso esta contido desenvolveu estes conceitos de ODS.

Resp.	9. Quais ações e projetos a universidade implementa para promover o desenvolvimento sustentável?
R1	nos seus cursos de graduação e pós-graduação, além de seus projetos de pesquisa e extensão
R2	Não sei
R3	Eventos
R4	Desconheço.
R5	Ações de ensino, pesquisa e extensão, em diferentes áreas
R6	Educação com sustentabilidade, mobilidade social...
R7	colocar a identificação nos formulários de projetos de pesquisa e extensão
R8	Desconheço
R9	Creio que a Instituição vem buscando a informatização dos processos com o intuito da diminuição do consumo de insumos e agilidade na realização das tarefas. Sendo essa uma das medidas de sustentabilidade. Assim como a implantação de meios para inclusão, com cotas, subsídios aos que precisam e adaptações para a acessibilidade.
R10	não tenho esta informação
R11	Não sei informar.
R12	Algumas ações isoladas, especialmente relacionadas a mudanças energéticas.
R13	não sei
R14	Existem várias pesquisas e projetos de extensão cujo foco é o desenvolvimento sustentável, no entanto, entendo que tratam-se de iniciativas dos pesquisadores.
R15	por atividades de pesquisa e extensão
R16	Não sei informar
R17	Não sei responder.
R18	Implementa diversas ações por meio de projetos de ensino, projetos de pesquisa, projetos de extensão e diversas ações realizadas em relação às 17 ODSs
R19	Incentivo ao ensino, pesquisa e extensão, de acordo com os ODS. Incentivo à inovação e articulação entre instituições de pesquisas na área ambiental e tecnológica.
R20	Orienta os docentes a alinharem suas atividades de pesquisa e extensão aos ODS
R21	Não sei opinar
R22	Não sei.
R23	Não sei
R24	incentiva a inclusão de ODS em todas as novas propostas de pesquisa ou extensão; realizou a confecção de um relatório sobre os ODS na Unioeste.
R25	Não estou informada a respeito
R26	Tem coleta seletiva pelo campus - Projeto Línguas e Letras - Projeto Revivendo - atendimento clínicas odontológicas e de fisioterapia entre outros
R27	Projetos de extensão e também pesquisa desenvolvida nos programas de Pós graduação, projeto Rondon entre outros
R28	Vários. Projetos com ações em saúde e bem estar, entre outros.
R29	Os projetos encaminhados
R30	Através de cursos de extensão e atividades com a comunidade externa .
R31	Na área da pesquisa, todo e qualquer projeto tem de estar ligado a um dos ODS para ser submetido.
R32	Investimento em Educação e Pesquisa
R33	O Desenvolvimento Sustentável passa pela Educação e conscientização atrelado à ações concretas. Tem de haver objetivos e metas definidas a serem cumpridas pela comunidade acadêmica (servidores, discentes, docentes, terceirizados e pacientes) como um todo.
R34	Integração com a comunidade Projetos integrados de extensão Indução de parcerias com a comunidade que atende Atendimento de soluções práticas, por meio de prestação de serviços e colaborações Projetos de pesquisa integrados com o setor produtivo
R35	Participação em projetos diverso
R36	Geração de teses e dissertações do programa

Resp.	10. A universidade possui indicadores ou métricas para acompanhar o progresso na implementação dos ODS?
R1	Não conheço... apenas de seu cadastro em relatórios de projetos de extensão
R2	Não sei
R3	não tenho conhecimento
R4	Desconheço.
R5	Possui, mas são utilizados/aplicados de forma insuficiente e incompleta
R6	sim
R7	ignoro
R8	Desconheço
R9	Não sei
R10	sim, possui e estão disponíveis na pagina da PRPPG
R11	Sim.
R12	Desconheço. Como eu disse, torna-se muito mais um marketing, captado desde ações individuais, do que de fato algo institucionalizado.
R13	Ja escutei disso, mais não é socializado fora dos editais onde são perguntados os ODS
R14	O único documento que conheço a respeito deste tema é o Relatório de Sustentabilidade da Unioeste 2023.
R15	Não tenho conhecimento
R16	Não sei informar
R17	Não sei responder.
R18	Sim
R19	Não sei informar, não está disponível no site.
R20	Desconheço
R21	Não sei opinar
R22	Não sei.
R23	Não sei
R24	eu desconheço
R25	Não sei opinar
R26	Tem setor que faz um acompanhamento.
R27	Baseado no relatório desenvolvido em 2022, foi constituído de ações realizadas no nível institucional, a partir de projetos e programas sociais, ambientais e econômicos, que vão de encontro com o propósito de alcançar os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU).
R28	Não sei.
R29	Deve ter mas não conheço
R30	Sim
R31	não sei dizer
R32	Não
R33	Não sei te responder, mas como na resposta anterior não adianta ter um "acompanhar progresso" se ele é apenas no papel e não há atividades de discussão e melhorias dos processos. A Unioeste ainda vive muito no processo de memorandos, quando para se atingir uma implementação de ODS o que se faz necessário é a "Cultura" que se tem sobre isto. Sem conscientização e participação da comunidade acadêmica o que se tem são apenas números que não representam a mudança comportamental e estrutural necessária (pois acabam por não representar valor às pessoas).
R34	Sim.
R35	Não conheço
R36	não

Resp.	11. O Programa de Pós-Graduação ao qual pertence possui um Planejamento Estratégico?
R1	Sim.
R2	Sim.
R3	Sim.
R4	Sim.
R5	Sim.

R6	Sim.
R7	Sim.
R8	Sim.
R9	Sim.
R10	Sim.
R11	Sim.
R12	Sim.
R13	Sim.
R14	Sim.
R15	Sim.
R16	Sim.
R17	Sim.
R18	Sim.
R19	Sim.
R20	Sim.
R21	Não.
R22	Não.
R23	Não.
R24	Não.
R25	Sim.
R26	Sim.
R27	Sim.
R28	Sim.
R29	Não.
R30	Sim.
R31	Não.
R32	Não.
R33	Sim.
R34	Sim.
R35	Sim.
R36	Sim.

Resp.	12. Se sim, desde quando ele foi estruturado? Se não, qual o motivo de não o possuir?
R1	em 2019 e 2020
R2	2015
R3	2022
R4	Foi antes da minha entrada, não sei especificar a data.
R5	Sim, foi estruturado na criação do programa e nos auxiliou a conseguir a aprovação do Doutorado em apenas 5 anos, bem como ampliar o conceito de 3 para 5 em apenas 8 anos
R6	2018
R7	ele acompanha os quadriênios da Capes
R8	2019-2020
R9	Foi estruturado no ano de 2023, para iniciar sua implantação no ano de 2024
R10	estruturado em 2021
R11	O planejamento estratégico do PPG está sendo estruturado ainda.
R12	Foi construído no último quadriênio, mas somente em 2024 publicado.
R13	2020
R14	2020
R15	o atual em 2020
R16	2015
R17	2020
R18	2018
R19	Foi estruturado em 2017
R20	2020
R21	O programa é organizado de modo em rede nacional, depende de outras conjunturas.

R22	Não sei informar.
R23	Está sendo elaborado
R24	está em desenvolvimento
R25	é feito anualmente
R26	Desde 2020
R27	2020, a partir de uma solicitação da Capes pois através deste seria ideal avaliar os cursos através da Avaliação Quadrienal da Capes
R28	2017-2020
R29	O que existe é muito incipiente precisa ser melhorado
R30	Ele foi reestruturado em 2023, quando o doutorado foi aprovado (dezembro).
R31	está em processo de elaboração após um período de autoavaliação do curso
R32	Estamos em estudo de elaboração
R33	O Planejamento Estratégico existe desde o início do Programa (2020) e agora em 2024 haverá um novo planejamento (mensurando o que foi feito, o que deve ser revisto para ocorrer e inserindo novas projeções).
R34	2021
R35	Desde 2016
R36	desde sua criação

Resp.	13. Há/Houve algum acompanhamento institucional, incentivo, solicitação, ou alguma parceria interna para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico? Comente.
R1	Não... foi por exigência da Capes, devido ao fechamento do quadriênio
R2	sim
R3	Não
R4	Desconheço.
R5	Não, apenas da equipe interna de docentes permanentes e colaboradores
R6	Sim, cobrança da CAPES e acompanhamento da PRPPG
R7	não há. Inclusive, quando foi para fechar o último quadriênio, indaguei a pro reitora sobre como deveria funcionar a CAA, pois a mesma indica que deve ter membros da PRPPG, mas a resposta foi negativa
R8	PRPPG
R9	Desconheço.
R10	Apoio da PRPPG
R11	Não, a iniciativa parte da coordenação e demais membros do colegiado do programa.
R12	Houve ações iniciais indicando a importância do Planejamento Estratégico, mas a sua construção ficou a cargo dos programas, especialmente, das coordenações.
R13	não, nenhum.
R14	Não houve.
R15	Sim, via pró reitoria de pesquisa e pós graduação
R16	Sim. Por meio de verba que auxilia a cumprir o desenvolvimento do planejamento estratégico
R17	Solicitação da CAPES e da PRPPG
R18	Sim, por meio da comissão de auto-avaliação do programa
R19	Sim, pela Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação na sua elaboração, depois não houve acompanhamento.
R20	Sim, por parte da Pró reitoria de Pós graduação e da coordenação dos PPGs
R21	Não
R22	Não sei informar.
R23	A PRPPG cobrou o Programa para que elaborasse o planejamento estratégico
R24	A PRPPG incentiva desde 2021 o desenvolvimento do PE nos PPGs, conforme detalhado em: https://www.unioeste.br/portal/prppg/planejamento-estrategico
R25	Não. é desenvolvido internamente no programa
R26	Sim, da Reitoria
R27	No começo não. Tanto que o PPRN foi um dos primeiros a concluir o Planejamento estratégico e tanto é que estamos em andamento com reuniões periódicas, tivemos uma assessoria que foi através das verbas do Programa que foram pagas.
R28	Não

R29	Não existe parceria que eu tenha conhecimento
R30	Não recebemos nenhum acompanhamento institucional ou incentivo.
R31	Sim, a PRPPG tem estimulado os PPG's a desenvolverem seus planejamentos estratégicos
R32	Não
R33	Houve em 2023 uma "cartilha" sobre planejamento estratégico, porém entendo que mais que a "cartilha" o fundamental é se ter um "esqueleto" onde os existam pontos Norteadores para todos os Programas. Uma coisa que entendo estar errado atualmente é que o Planejamento estratégico deve ter esta "espinha dorsal" e, deve ser condicionado às mesmas condições e regras a todos (ex. o tempo de planejamento estrtégico deve ser igual a todos, para que quando ocorra uma análise dos dados, a mesma seja submetida ao mesmo intervalo de tempo). O segredo do planejamento estartégico não é o que está escrito no papel e sim a mensuração do porquê o que foi escrito não está conseguindo avançar, hje está mais condicionada às condições do que a vontade de executar.
R34	Sim, houve a elaboração de diretrizes por meio de orientações da PRPPG no sentido de apoiar a implantação do Planejamento Estratégico e sua efetivação.
R35	Fica sob responsabilidade do programa
R36	sim

Resp.	14. Há/Houve alguma contribuição externa, de docentes de outras IES e/ou consultoria ou assessoria? Comente.
R1	Sim... por organização do coordenador do PPG da época
R2	não.
R3	Não
R4	Desconheço.
R5	A única contribuição externa foi via docentes permanentes externos, via convênios, tendo em vista que o programa possui 8 docentes de outras IES e Instituições de Pesquisa
R6	sim, houve participação de discentes, servidores e sociedade civeil
R7	Nos últimos anos, não. Nos 15 anos do PPGH convidamos o coordenador de área para uma conferência virtual. No passado tivemos visitas que solicitamos.
R8	Não.
R9	Desconheço
R10	não
R11	Sim, inclusive conversas com o presidente da área do PPG na capes
R12	Não.
R13	Não no passado. Neste momento estamos refazendo com ajuda de uma consultoria externa que esta nos ajudando de "graça" por que não teríamos dinheiro para pagar eles.
R14	Não houve.
R15	sim. O programa de pós graduação em Zootecnia da Unioeste está em associação com a UTFPR seguindo normas de ambas universidades
R16	Sim. Com recursos próprios do programa (inscrições no processo seletivo) trouxemos assessores de outras universidades
R17	Sim, por meio das indicações realizadas pela Coordenação de Area junto à Capes e reuniões do Fórum de Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação em Educação
R18	Contribuições de IES com programas consolidados e demais pesquisadores
R19	Não houve.
R20	Sim. Ocorreu por meio de convite e assistência da coordenação de área.
R21	Não
R22	Não sei informar.
R23	Não
R24	Não, mas há a intenção em se convidar docente externo ao PPG para colaborar nas discussões.
R25	Sim. Assessoria de comunicação.
R26	Sim, houve um contrato de assessoria
R27	Sim tivemos, consultoria externa e docentes de outras instituições nos auxiliaram;
R28	Não
R29	O PPGA tem contribuição de professores ministrando aulas período concentrado

R30	Sim. Como o Mestrado e Doutorado em Bioenergia é um Programa em Rede, recebemos o apoio e acompanhamento da Rede.
R31	até o momento não
R32	Não
R33	Sim, nosso programa é associado a UFPR e as discussões ocorrem em nível de Colegiado GERAL (UFPR - Unioeste).
R34	Não.
R35	De forma informal, alguns colegas de outras instituições.
R36	sim

Resp.	15. Dos métodos abaixo, selecione o(s) método(s) que já utilizou na coordenação para a Pós-Graduação:
R1	Análise SWOT, Fundamentos da Análise PESTEL, Análise de Cadeia de Valor, Mapa Estratégico
R2	Nenhuma destas opções.
R3	Plano de ação, Missão e Objetivos, Visão
R4	Plano de ação
R5	Análise SWOT, Plano de ação, Outro
R6	Plano de ação, Análise de Cadeia de Valor, Visão
R7	Plano de ação, Outro
R8	Análise SWOT, Missão e Objetivos
R9	Nenhuma destas opções.
R10	Plano de ação, Missão e Objetivos, Visão
R11	Nenhuma destas opções.
R12	Missão e Objetivos, Valores, Visão, Outro
R13	Análise SWOT, Gestão de riscos
R14	Análise SWOT
R15	Plano de ação, Missão e Objetivos
R16	Missão e Objetivos
R17	Plano de ação
R18	Análise SWOT, Gestão de riscos, Missão e Objetivos, Análise das 5 Forças de Porter, Análise de Stakeholders, Balanced Scorecard, Visão
R19	Nenhuma destas opções.
R20	Análise SWOT, Plano de ação
R21	Nenhuma destas opções.
R22	Nenhuma destas opções.
R23	Nenhuma destas opções.
R24	Análise SWOT, Missão e Objetivos
R25	Missão e Objetivos
R26	Missão e Objetivos
R27	Plano de ação, Gestão de riscos, Gestão da mudança, Missão e Objetivos, Valores, Visão, Mapa Estratégico
R28	Nenhuma destas opções.
R29	Nenhuma destas opções.
R30	Nenhuma destas opções.
R31	Análise SWOT, Missão e Objetivos, Mapa Estratégico
R32	Nenhuma destas opções.
R33	Análise SWOT, Plano de ação, Gestão Lean, Missão e Objetivos, Análise de Stakeholders, Análise de Cadeia de Valor, Valores, Visão, Outro
R34	Plano de ação, Missão e Objetivos, Visão
R35	Análise SWOT, Plano de ação, Gestão da mudança, Missão e Objetivos, Business Intelligence (BI), Análise de Mercado
R36	Análise SWOT

Resp.	Se marcou "Outro", favor mencionar qual/quais:
R1	
R2	
R3	
R4	
R5	Análise de custo benefício (Cost-Benefit Analysis ou CBA)
R6	
R7	Reuniões de avaliação do quadriênio onde se analisam os problemas do quadriênio e planejam o futuro
R8	
R9	
R10	
R11	
R12	Nós indicamos, valores, visão e missão e objetivos. Mas nada disso a partir de uma sistematização teórica. O mesmo ocorre com a análise SWOT. Ou seja, indicamos as fraquezas, pontos fortes etc. mas não desde uma estruturação do conceito da análise SWOT. Estes elementos todos tratam-se todos do mundo empresarial e que acabam não condizendo com a forma com que desde a nossa ciência compreendemos as relações sociais produzidas.
R13	
R14	
R15	
R16	
R17	
R18	
R19	
R20	
R21	
R22	
R23	
R24	
R25	
R26	
R27	
R28	
R29	
R30	
R31	
R32	
R33	PDCA e Diagrama de Ishikawa
R34	
R35	
R36	

Resp.	16. Algum desses métodos foi ou está sendo aplicado para o Planejamento Estratégico? Qual/Quais?
R1	Análise SWOT
R2	Nenhuma destas opções.
R3	Plano de ação, Missão e Objetivos, Valores, Visão
R4	Plano de ação
R5	Nenhuma destas opções.
R6	Plano de ação, Missão e Objetivos, Análise de Cadeia de Valor
R7	Nenhuma destas opções.
R8	Análise SWOT, Missão e Objetivos
R9	Missão e Objetivos
R10	Análise SWOT, Plano de ação, Valores, Visão

R11	Nenhuma destas opções.
R12	Nenhuma destas opções.
R13	Análise SWOT, Plano de ação
R14	Nenhuma destas opções.
R15	Plano de ação, Missão e Objetivos
R16	Missão e Objetivos
R17	Plano de ação
R18	Análise SWOT, Gestão de riscos, Missão e Objetivos, Análise das 5 Forças de Porter, Análise de Stakeholders, Balanced Scorecard, Visão
R19	Nenhuma destas opções.
R20	Análise SWOT, Plano de ação
R21	Nenhuma destas opções.
R22	Nenhuma destas opções.
R23	Nenhuma destas opções.
R24	Análise SWOT, Missão e Objetivos
R25	Nenhuma destas opções.
R26	Análise SWOT
R27	Plano de ação, Gestão da mudança, Missão e Objetivos, Análise de Cadeia de Valor, Mapa Estratégico, Análise de Mercado
R28	Nenhuma destas opções.
R29	Plano de ação, Visão
R30	Nenhuma destas opções.
R31	Análise SWOT
R32	Missão e Objetivos
R33	Plano de ação, Gestão Lean
R34	Plano de ação, Missão e Objetivos
R35	Análise SWOT, Missão e Objetivos, Visão
R36	Análise SWOT

Resp.	17. Se marcou qualquer das opções, exceto "nenhuma destas opções", os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis estão explicitamente presentes nesse(s) método(s) selecionado(s)? Comente.
R1	Não explicitamente...
R2	não sei
R3	Não de forma explícita
R4	Não.
R5	Sim, pois o programa é voltado para o Desenvolvimento Rural Sustentável, através de uma abordagem interdisciplinar e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis são os norteadores do programa
R6	sim
R7	Não estão
R8	Sim.
R9	Não explicitamente.
R10	Sim, procura-se ter a visão dos ODS nos projetos e dissertações
R11	Não sei informar.
R12	Não. Há um entendimento de que os ODS precisam ser olhados mais a fundo, desde as concepções, desde seu significados, ou seja, desde aquilo que eles representam. Essa situação mais da aparência é muito frágil e dentro da ciência que produzimos há enormes críticas a esse processo. Por exemplo, podemos pensar em desenvolvimento sustentável dentro do modo de produção capitalista? O que é desenvolvimento? Todas estas questões levam a tecer um olhar mais crítico sobre os ODS.
R13	não
R14	Não está previsto no planejamento estratégico do programa.
R15	sim, a Unioeste tem solicitado incorporar ODS nos projetos de pesquisa
R16	Desconheço outros métodos exceto: missão e objetivo
R17	Embora tenha uma perspectiva crítica em relação ao desenvolvimento sustentável, o objetivo 4.

R18	Sim, estão presentes e foco no objetivo central do PPG que é "Formar mestres e doutores profissionais capacitados para a solução de problemas e práticas de forma inovadora para competitividade e sustentabilidade nas organizações". Dentre os objetivos para fechamento do quadriênio 2028 está, intensificar as ações de impacto para a promoção de desenvolvimento econômico, social e ambiental nas organizações e comunidades da região.
R19	Nenhuma destas opções
R20	Sim, eles atendem a expectativa
R21	Não
R22	Não sei informar.
R23	Não
R24	não estão, ainda precisamos avançar nas discussões sobre como incluir as ODS em nosso PE
R25	nao
R26	Internacionalização - Eventos para comunidade e escolas - EAD
R27	nada a acrescentar
R28	Marquei "nenhuma destas opções"
R29	ODS 2 mais relacionado ao curso
R30	Não
R31	não
R32	Não
R33	Sim, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estão explicitamente presentes tanto no Plano de Ação quanto na Gestão Lean. No Plano de Ação, incorporamos metas específicas dos ODS relacionadas a educação de qualidade, inovação, infraestrutura sustentável e ação climática, alinhando as iniciativas do PPGETA com os objetivos globais de desenvolvimento sustentável. Na Gestão Lean, a ênfase na eficiência de recursos promove a sustentabilidade, reduzindo desperdícios e incentivando práticas ambientalmente responsáveis, o que está em consonância com os princípios dos ODS. Desse modo, os ODS orientam e estão integrados nas nossas estratégias de planejamento e execução.
R34	Não estão explicitamente presentes.
R35	Indiretamente, sim
R36	não mas serão no próximo planejamento!

Resp.	18. O senhor(a) acredita que ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação é importante? Por quê?
R1	Sim, pois ele define os tipos de ações de curto, médio e longo prazo
R2	Sim é importante para nortear as atividades a serem desenvolvidas e objetivos a serem alcançados
R3	Ajuda a solucionar os Pontos críticos do Programa
R4	Sim, para a definição dos objetivos desejados e as estratégias para alcançá-los.
R5	É fundamental, para conseguir atingir os objetivos dentro de um ambiente muito competitivo e com muitas restrições em termos de infraestrutura, pessoal e recursos econômicos
R6	sim, foco no crescimento futuro
R7	Sim, para atender as demandas da CAPES. Mas é indispensável ter apoio institucional, o que não temos tido no quesito auto avaliação. Da mesma forma, a distribuição de recursos da PRPPG é bastante questionável e nada transparente
R8	Sim. O PE fornece uma visão do programa, da sua identidade e dos seus objetivos. Auxilia na tomada de decisões a curto e longo prazo
R9	Sim, pois apresenta uma direção a ser buscada pelo programa.
R10	sim, claro, pois define de maneira concreta e profissional as atividades do Programa
R11	Sim, é importante para se saber por onde seguir daqui pra frente, para melhorar cada vez mais e também para manter metas e objetivos já alcançados.
R12	Sim. Serve como um instrumento, um guia a seguirmos para alcançar aquilo que almejamos. Entretanto, não pode ser baseado somente em quantidade de produções. Precisa ter um olhar mais ampliado para a essência do que é uma pós-graduação.
R13	Neste momento na instituição não. A instabilidade tanto social como política no estado e na unioeste não permite ter nenhuma previsibilidade. O planejamento hoje em dia se faz por que é um requisito da capes, mais fora disso é muito difícil fazer um acompanhamento e

	levar as ações e metas, em especial quando nunca se sabe quanto dinheiro se tem disponível e quando ele vai chegar.
R14	Considero importante, pois o planejamento estratégico é um instrumento fundamental para avaliação da qualidade do Programa. O planejamento irá permitir definir claramente os objetivos, alinhar-se com a missão institucional, promover a inovação e integrar-se com o setores da sociedade. O programa pode alcançar um nível de excelência que beneficie não apenas a universidade, mas toda a sociedade. O compromisso com um planejamento estratégico bem executado é a chave para enfrentar os desafios contemporâneos e garantir um futuro promissor para a engenharia química na região e no país. No entanto, no atual momento o planejamento se torna inócuo para enfrentar o nosso maior problema que é o baixo número de alunos inscritos no Programa, no meu entendimento, isto está relacionado com a desvalorização da Pós-graduação e também pelos baixos valores das bolsas de Mestrado e Doutorado.
R15	Sim, essencial para funcionamento adequado e cumprir a sua missão.
R16	Sim. Fundamental para o desenvolvimento do programa
R17	Sim, aliado a auto-avaliação ajuda a definir metas e ações a curto e longo prazo.
R18	Sim é fundamental elaboração da missão, visão e definição dos objetivos, assim como guiar todas as ações do PPG, essencialmente, no médio e longo prazo.
R19	Sim, pois contribui para o planejamento a médio e longo prazo do PPG. Principalmente na auto avaliação do Programa, para saber quais questões precisam se melhoradas e/ou modificadas na formação do pesquisador.
R20	Sim, pois define metas e ações de médio e longo prazos
R21	Sim, para conduzir o programa a ter um direcionamento e possibilidade de avaliação futura, se alcançou ou não as metas planejadas.
R22	Sim. Porque o planejamento estratégico define o futuro das ações visando a melhoria da pós-graduação.
R23	Sim
R24	Sim, muito. Pois com o PE estaremos definindo quais são os esforços que serão despendidos para a melhoria do programa, com ações e indicadores claros e objetivos.
R25	sim, para traçar as metas a serem buscadas
R26	Sim, é importante.
R27	Sim, desenvolve uma ampla visão de como o Programa poderá evoluir, olhar a trajetória visualizar os pontos fortes e os pontos fracos;
R28	Sim, para direcionar as ações de gestão para fortalecer e consolidar o PPG.
R29	Sim. Porque é uma direção a ser seguida para atingir as metas definidas no planejamento estratégico
R30	Sim, é de extrema importância.
R31	Sim, pois é uma ferramenta que faz com que todos os envolvidos com o PPG olhem para o mesmo objetivo futuro
R32	Sim. Para desenvolvimento de melhoria de qualidade do Programa
R33	Sim, acredito que é fundamental ter um Planejamento Estratégico para o programa de Pós-Graduação. Ele proporciona uma visão clara dos objetivos, facilita a alocação eficiente de recursos e promove a melhoria contínua. Além disso, permite monitorar o desempenho e ajustar estratégias conforme necessário, garantindo a sustentabilidade e a qualidade do programa.
R34	Sim, porque permite ter uma visão de futuro, definir objetivos e ações, engajar e cobrar o cumprimento das metas estabelecidas.
R35	Sim, para deixar claro onde o programa quer chegar e em quanto tempo
R36	sim, para formalizar as diretrizes do que se quer e para onde o programa deve seguir.

Resp.	19. Ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia em algum indicador para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)? Comente.
R1	Sim, da característica da inserção do PPG na sociedade
R2	Sim
R3	Sim, pois responde aos apontamentos da ficha de avaliação

R4	Sim, pois nas avaliações da Capes são apontadas as fraquezas dos PPGs, ou seja, aquilo que deve ser melhorado. A superação dos pontos fracos tendem a se tornar os novos objetivos do PPG e requer a criação de estratégias para atingi-los.
R5	Diretamente não, mas indiretamente sim, tendo em vista que a tomada de decisões em busca de objetivos bem definidos permite superar ou evitar obstáculos sem desgastes em ações não prioritárias
R6	sim, avaliação
R7	sim, ja respondi acima. Seguimos a mesma a risca, com os SMT e reuniões de fóruns de coordenação.
R8	Sim. Deve estar articulado ao Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade.
R9	Sim, é um dos pontos a serem avaliados.
R10	O planejamento estratégico influencia todos os indicadores da CAPES
R11	Sim.
R12	Sim. A CAPES avalia a existência ou não do planejamento estratégico, assim como, da autoavaliação dos PPGs.
R13	Sim, é obrigatório. E muitos editais estão indicando anexar ele com a documentação.
R14	Sim, é um dos pontos avaliados pelo comitê de área de avaliação.
R15	sim, é essencial. Caso não haja um planejamento é muito provável que não atinja as métricas de modo satisfatório
R16	O percurso do planejamento estratégico é oportuno e efetivo no sentido de garantir a participação de todos. Esse processo resulta na proposição do plano que orientará as ações do programa no próximo quadriênio
R17	Sim, auto-avaliação em particular, mas contempla os 3 indicadores indiretamente
R18	Sim, durante as avaliações dos programas pela CAPES, o planejamento estratégico é um dos critérios considerados para atribuição das notas. Assim, ter um planejamento estratégico claro e bem estruturado pode influenciar positivamente na avaliação do programa.
R19	Sim. No impacto social, na formação do mestrando e na difusão das pesquisas do PPG
R20	Sim, influencia a avaliação quadrienal da CAPES
R21	Sim, influencia pois facilita o direcionamento ao patamar onde o programa quer alcançar, mas não percebo que há um acompanhamento de fato pela CAPES
R22	Sim. Porque o planejamento estratégico deve ser pensado, inclusive, para atingir os indicadores da Capes.
R23	Sim, a Capes está exigindo
R24	Sim, muito. Na ficha de avaliação da nossa área, o PE tem um peso muito importante.
R25	Sim, o planejamento visa alcançar os objetivos traçados pela capes.
R26	Sim, influencia nas parcerias.
R27	Sim, na questão de elevar o conceito do programa, desenvolver políticas que agrega cada vez mais a comunidade e também a inovação de tecnologias.
R28	Certamente, pois evidencia o compromisso do PPG quanto ao aprimoramento do programa e ao enfrentamento das demandas.
R29	Sim, pois dá mais visibilidade e clareza dos propósitos a serem alcançados
R30	Sim. Acredito que a Capes tem uma preocupação e uma atenção maior aos Programas que possuem um Planejamento Estratégico!!
R31	Sim, o planejamento estratégico é um dos pontos de análise da CAPES na avaliação quadrienal dos PPG's
R32	Sim. Aumento da produção científica
R33	Sim, ter um Planejamento Estratégico na Pós-Graduação influencia diretamente em diversos indicadores avaliados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Um Planejamento Estratégico bem estruturado contribui para a melhoria contínua do programa, impactando positivamente indicadores como a produção científica, a qualidade das publicações, a formação de recursos humanos qualificados, a internacionalização, e a inovação e impacto na sociedade. Além disso, permite uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos, facilitando o cumprimento de metas e a adoção de práticas sustentáveis, aspectos estes valorizados nas avaliações da Capes. Assim, a presença de um Planejamento Estratégico é essencial para

	alcançar e manter níveis elevados de qualidade e reconhecimento do programa de Pós-Graduação.
R34	Sim, pois pode-se definir as metas que se quer alcançar, seja na valorização da nota de avaliação do Programa, no reconhecimento dos resultados das pesquisas dos alunos e docentes e seus impactos diretos na sociedade.
R35	Sim. Qualificação docente. Publicações,
R36	Fundamental, uma vez que a CAPES exige, que se desenvolva o PE.

Resp.	20. Em contexto geral, qual é o papel dos programas de pós-graduação na promoção da sustentabilidade na Universidade Estadual do Oeste do Paraná?
R1	Formar recursos humanos altamente qualificados e gerar pesquisas com foco na sustentabilidade, em todas as suas dimensões
R2	conscientizar sobre os problemas ambientais e estimular o engajamento em projetos de preservação
R3	Contribuir para desenvolvimento e formação dos alunos
R4	Considerando que o produto dos trabalhos de pesquisa (Dissertações e Teses) são estudos mais aprofundados sobre determinado tema, é possível que parte deles trate deste tema.
R5	É muito importante, tendo em vista que a Unioeste tem se posicionado de forma favorável em rankings internacionais devidos à inúmeros/as projetos/pesquisas/publicações com abordagens ou enfoques que buscam promover a sustentabilidade
R6	conscientização
R7	não sei avaliar.
R8	Principalmente, formação de recursos humanos qualificados.
R9	Os programas, assim como todos os demais segmentos da universidade são os que executam as ações que promoverão a sustentabilidade na Universidade.
R10	De extrema importância, pois possuem característica de visão mais abrangente
R11	Não sei opinar sobre.
R12	Os PPGs, possuem uma grande potencialidade para isso. Mas não me parece que esse tem sido o foco. Inclusive as próprias cobranças da CAPES e institucionais acabam por inviabilizar esse processo. Por isso que tal indicativo está relacionado a questões pontuais de temas de pesquisa.
R13	sem resposta.
R14	São várias as pesquisas desenvolvidas nos Programas que estão relacionadas as ODS.
R15	Grande parte das pesquisas e ações para sustentabilidade estão envolvidas em programa de pós-graduação.
R16	A pós graduação é um braço da universidade e corresponde a cerca de 90% da produção científica do país, logo, desenvolvem as condições do Brasil e tornam o País mais sustentável
R17	Apesar da postura critica já mencionada, objetivo 4
R18	Possui um papel central na formação de indivíduos que auxiliem na promoção da sustentabilidade, desenvolvimento de pesquisas que busquem soluções sustentáveis para problemas locais e globais.
R19	Melhoria na qualidade da educação, acesso à saúde de qualidade, desenvolvimento de tecnologias inovadoras, crescimento econômico. Esses se destacam, com a produção do conhecimento, mas acredito que as pesquisa na Universidade contribuem para todos os ODS, uma vez que direta ou indiretamente produzem um impacto social.
R20	Pesquisas e criação de indicadores de desenvolvimento sustentável
R21	Não sei opinar
R22	Assume um papel importante visto que na pós-graduação as pesquisas são mais consistentes.
R23	Elaborara projetos a serem desenvolvidos com os alunos e que tragam benefícios práticos para a sociedade
R24	Na medida em que os PPGs têm papel importante na promoção de pesquisas e desenvolvimento na Unioeste, essas ações deveriam ser estruturadas levando-se em conta as dimensões das ODS.
R25	Não vejo esse papel da pós-graduação

R26	Contribuir com formação científica, tecnologia e sócio-histórico-cultural de recursos humanos nas linhas de atuação do programa
R27	Desenvolvimento da Pesquisa onde mensura resultados, aplicabilidade na sociedade em geral, formar recursos humanos para atuar na sociedade como um todo;
R28	Formar profissionais para uma sociedade pautada na sustentabilidade.
R29	Dentro do PPGA seria promover inovações técnicas para agricultura sustentável
R30	Os Programas de Pós Graduação da Unioeste devem promover e incentivar a Sustentabilidade. O nosso Programa, Bioenergia, promove a sustentabilidade, uma vez que incentiva o uso de energias renováveis como o bioetanol, biocombustíveis, biogás e energia solar.
R31	Executando pesquisa e extensão com diretrizes e metas voltadas para as ODS em suas várias vertentes
R32	O programa de como meta a divulgação e aplicação dos Objetivos da Agenda 2030.
R33	<p>Os programas de pós-graduação da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) desempenham um papel crucial na promoção da sustentabilidade. Eles atuam em diversas frentes, que incluem a educação, a pesquisa e a extensão, contribuindo para um desenvolvimento mais sustentável. Alguns aspectos importantes:</p> <p>Educação e Formação de Recursos Humanos:</p> <p>Currículo Integrado: Os programas incorporam disciplinas que abordam temas relacionados à sustentabilidade, preparando os alunos para enfrentar desafios ambientais, sociais e econômicos.</p> <p>Capacitação Profissional: Formam profissionais conscientes sobre a importância da sustentabilidade, prontos para implementar práticas sustentáveis em suas áreas de atuação.</p> <p>Pesquisa e Inovação:</p> <p>Projetos de Pesquisa: Incentivam pesquisas focadas em soluções sustentáveis, como energias renováveis, gestão eficiente de recursos naturais, tecnologias verdes, e políticas públicas voltadas para a sustentabilidade.</p> <p>Inovações Tecnológicas: Desenvolvem tecnologias e métodos que minimizam o impacto ambiental e promovem a sustentabilidade.</p> <p>Extensão e Parcerias:</p> <p>Parcerias Comunitárias: Colaboram com comunidades locais, empresas e organizações não governamentais para implementar projetos sustentáveis e disseminar conhecimento.</p> <p>Projetos de Extensão: Envolvem a comunidade acadêmica e a sociedade em iniciativas que visam melhorar a qualidade de vida e promover práticas sustentáveis.</p> <p>Desenvolvimento Institucional:</p> <p>Práticas Internas: Implementam políticas e práticas sustentáveis dentro da própria universidade, como gestão de resíduos, uso eficiente de recursos e infraestrutura sustentável.</p> <p>Conscientização e Cultura: Promovem uma cultura de sustentabilidade dentro da universidade, incentivando alunos, professores e funcionários a adotarem atitudes e comportamentos sustentáveis.</p> <p>Os programas de pós-graduação da Unioeste, portanto, são fundamentais para integrar a sustentabilidade em todas as suas dimensões, formando profissionais capacitados, desenvolvendo pesquisas inovadoras e estabelecendo sólidas parcerias comunitárias que beneficiam a sociedade e o meio ambiente.</p>
R34	Esse papel é fundamental pois os programas de pós-graduação são os principais responsáveis pelo desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação que pode/deve impactar o mundo no qual a sociedade está inserida e, obviamente, isso perpassa reconhecer e valorizar os aspectos da promoção da sustentabilidade.
R35	Contribuem com estudos sobre diversos temas sobre as ODS
R36	é uma pequena parte dos vários existentes , mas melhor que nada.

Resp.	21. Como o programa de pós-graduação, que participa, está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas áreas de pesquisa e ensino? Tem algum indicador de monitoramento? Qual?
R1	Em suas propostas de pesquisas e nas orientações de seus docentes, conforme a atuação dos mesmos
R2	Os alunos realizam suas pesquisas com base em uma das linhas de pesquisa do programa e informam no trabalho final a qual ODS atendem.
R3	Através dos Projetos de Pesquisa. Nós temos indicadores que monitorem
R4	Desconheço.
R5	Os ODS são objetivos norteadores de nosso programa e, portanto, estão presentes desde a seleção e credenciamento de professores, seleção de mestrandos e doutorandos, definição das disciplinas, escolha de áreas prioritárias de atuação, definição de projetos de pesquisa, etc.
R6	sim, nenhum em específico
R7	não sei responder
R8	As pesquisas realizadas no PPG em Engenharia Química naturalmente se enquadram em alguns dos ODS. A citar: 6, 7, 8, 9 e 13. Não há indicador de monitoramento.
R9	O programa tem várias pesquisas voltadas a educação inclusiva, etc, mas não mantém monitoramento.
R10	Toda dissertação ou projeto tem que indicar o ODS no qual está inserido. Ainda não foi implantado indicador de monitoramento
R11	Uma das formas é através dos formulários para qualificação e defesa, onde o discente precisa indicar a qual ODS seu trabalho está ligado, ou mais próximo.
R12	A partir das pesquisas que os ODS são incorporados. Até porque os ODS são genéricos e amplos então raramente uma pesquisa não se enquadra. Mas, isso advém de iniciativas individuais (temas de pesquisa) e não necessariamente de uma política institucionalizada. Não temos indicadores.
R13	não, nenhum indicador. Não consideramos eles.
R14	Algumas disciplinas eletivas do Programa incorporaram temas do desenvolvimento sustentável no ODS no ensino. Na pesquisa existem vários objetivos relacionados as ODS, como por exemplo: Energia Limpa e Acessível e Indústria, Inovação e Infraestrutura.
R15	Estão envolvidas, mas não há indicador numérico específico
R16	Capacitação e desenvolvendo humano; Desenvolvimento local e regional; Parcerias nacionais e internacionais para o desenvolvimento do ser humano e sociedades onde vivem; criação de metodologias de trabalho inovadoras; Inovação; Aprimoramento de serviços;
R17	os projetos se relacionam ao ods 4, seja na perspectiva de critica às políticas dele decorrentes, seja na formulação de projetos que ajudam a implementa-lo
R18	A melhoria da competitividade e sustentabilidade das organizações é um compromisso importante do PPGAdm, que até o fechamento do quadriênio 2021 concluiu 90 consultorias realizadas pelos mestrandos em conjunto com os professores do PPGAdm em diferentes organizações e de forma totalmente gratuita.
R19	Não temos indicador de monitoramento, porém nosso Programa contribui, principalmente, para 4. Educação de qualidade e 3. Saúde e bem estar.
R20	Desconheço essa informação
R21	Não sei opinar
R22	Não sei informar.
R23	Um pouco. Alguns projetos de professores contemplam as ODS
R24	solicitamos, no momento da entrega de projetos de qualificação ou de defesas de dissertação ou tese, para que o estudante assinale em qual ODS a sua pesquisa está colaborando, mas ainda não temos nenhum indicador ou monitoramento em execução.
R25	não sei opinar
R26	Educação e qualidade - sem indicadores
R27	Não sei opinar;
R28	Ainda não incorporou e não tem indicador de monitoramento.
R29	Tem direcionados os projetos de pesquisa dentro da temática ODS 2

R30	No momento ainda não temos nenhum indicador
R31	trazendo os projetos dos discentes de forma à atender a ODS de Saúde. não possui indicador
R32	Sim. As dissertações produzidas e armazenadas na Biblioteca da Unioeste
R33	<p>O Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Tecnologia Ambiental (PPGETA) na Unioeste está incorporando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em diversas áreas de pesquisa e ensino de forma sistemática e estratégica. Alguns exemplos e indicadores de monitoramento utilizados:</p> <p>Áreas de Pesquisa:</p> <p>Pesquisa em Energias Renováveis: Trabalhos que visam o desenvolvimento e a otimização de tecnologias para energias limpas, contribuindo diretamente para o ODS 7 (Energia Acessível e Limpa).</p> <p>Gestão de Recursos Hídricos: Projetos focados na conservação e manejo sustentável da água, alinhados com o ODS 6 (Água Potável e Saneamento).</p> <p>Tecnologias para Tratamento de Resíduos: Pesquisas sobre técnicas de reciclagem, reuso e minimização de resíduos, apoiando o ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis).</p> <p>Ensino e Currículo:</p> <p>Disciplinas Específicas: Inclusão de disciplinas que abordam sustentabilidade, mudanças climáticas e tecnologias verdes, preparando os estudantes para enfrentar desafios globais.</p> <p>Projetos Interdisciplinares: Incentivo a trabalhos que integrem diferentes áreas do conhecimento, promovendo uma visão holística dos problemas ambientais e suas soluções.</p> <p>Indicadores de Monitoramento:</p> <p>Publicações Científicas: Número de artigos publicados em revistas indexadas que abordam temas relacionados aos ODS.</p> <p>Projetos de Pesquisa: Quantidade e qualidade dos projetos de pesquisa desenvolvidos que têm como foco os ODS.</p> <p>Parcerias e Colaborações: Número de parcerias estabelecidas com outros institutos, empresas e ONGs visando o desenvolvimento sustentável.</p>
R34	Neste momento, esta incorporação é apenas implícita, por meio da indicação da alcance da ODS nas atividades desenvolvidas.
R35	O Principal é colocar o número da ODS na dissertação, identificando a qual pertence o tema
R36	Não.

Resp	22. Há alguma disciplina que trate respectivamente o tema e/ou a aplicação do Desenvolvimento Sustentável ou algum dos ODS?
R1	Há disciplinas que tratam das transversalidade das linhas de pesquisa
R2	não
R3	Uma disciplina propriamente não, mas os temas dos ODS perpassam em vários conteúdos de disciplinas do PPG
R4	Desconheço.
R5	Sim, várias disciplinas. Tanto disciplinas que abordam objetivos específicos como 1, 2, 6, 7, 8, 10 e 13, quanto de forma geral.
R6	não
R7	não
R8	Não.
R9	Não especificamente.
R10	Disciplina de Metodologia Científica e Ética
R11	Sim.
R12	Respectivamente sobre ODS, não. Mas temos disciplinas que dialogam sobre as questões socioambientais, sobre a natureza, sobre os problemas do desenvolvimento do capitalismo no campo e na cidade.
R13	não

R14	APROVEITAMENTO DE RESÍDUOS AGROINDUSTRIAIS PARA OBTENÇÃO DE COMPOSTOS BIOATIVOS: EXTRAÇÃO, APLICAÇÃO DE BIOPROCESSOS E PROCESSOS DE SEPARAÇÃO
R15	Não há disciplina específica para o tema, mas várias disciplinas adotam de modo parcial.
R16	Diretamente não!
R17	não
R18	Sim, Teoria e prática em sustentabilidade; temas emergentes em sustentabilidade; gestão ambiental e organizacional; Gestão da inovação para sustentabilidade; Innovation for sustainability; Sustentabilidade em cadeia de suprimentos; Empreendedorismo para sustentabilidade; Educação para a sustentabilidade.
R19	Não.
R20	Sim, está inserido no conteúdo programático de algumas disciplinas
R21	Não
R22	Não sei informar.
R23	Sim. Gestão ambiental e desenvolvimento sustentável
R24	Não possuímos
R25	não
R26	Acredito que sobre o tema não - mas não sei confirmar.
R27	Neste momento não
R28	Não
R29	Não
R30	Sim.
R31	não
R32	Sim. Gestão ambiental e desenvolvimento sustentável
R33	<p>O PPGETA possui diversas disciplinas e linhas de pesquisa que integram temas de Desenvolvimento Sustentável e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.</p> <p>O PPGETA oferece uma formação avançada para profissionais interessados em desenvolver e aplicar tecnologias inovadoras voltadas para a sustentabilidade. Entre seus objetivos específicos, o programa busca desenvolver novos produtos e processos utilizando recursos naturais de forma sustentável, tratar e valorizar resíduos industriais, agroindustriais e agrícolas, além de monitorar e mitigar poluentes no meio ambiente. Esse enfoque está diretamente alinhado com vários ODS, como os de inovação e infraestrutura sustentável (ODS 9), consumo e produção responsáveis (ODS 12), e ação contra a mudança global do clima (ODS 13).</p> <p>Além disso, as linhas de pesquisa do PPGETA envolvem áreas como energias renováveis, manejo sustentável de água e solo, e catálise e produção de biocombustíveis, que também contribuem para objetivos relacionados à energia limpa e acessível (ODS 7) e à vida na água e vida terrestre (ODS 14 e 15).</p>
R34	Não.
R35	Empreendedorismo
R36	Todas abordam de forma bem superficial

Resp.	23. Existe algum documento, regulamento ou instrução normativa do PPG para incentivar os estudantes de pós-graduação a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos ODS? Se sim, qual seria e o que tipo de incentivo ele propõe?
R1	Não... pois isto está embutido nas ações individuais de seus pesquisadores e dos grupos de pesquisa, os quais são muito atuantes no PPG
R2	não tem documento
R3	Não existe
R4	Não.
R5	Não há um documento formal nesse sentido, mas o programa como um todo incentiva essa orientação, tanto através de disciplinas obrigatórias como "Extensão Inovadora e Desenvolvimento Rural Sustentável" quanto disciplinas optativas como "Sociologia Rural e

	Desenvolvimento Sustentável", "Ética e Bioética do Desenvolvimento Sustentável", "Geração e Uso de Energias Renováveis no Meio Rural", "Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural", "Viver Bem, Sustentabilidade Indígena e Educomunicação", "Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável", "Direito Ambiental e Desenvolvimento Rural Sustentável na Sociedade de Risco" e outras.
R6	não
R7	não
R8	Não existe.
R9	Não
R10	ainda não há este documento
R11	Não.
R12	Não temos. Os temas de pesquisa decorrem dos interesses dos discentes. Esse é o entendimento geral do Programa.
R13	não
R14	Não tenho conhecimento.
R15	O incentivo é indireto, existe apoio para aprovação de projetos.
R16	Não
R17	Não
R18	Não
R19	Não existe.
R20	Desconheço essa informação
R21	Não sei opinar
R22	Uma de nossas linhas de pesquisa é Sustentabilidade.
R23	Não sei. Acredito que os professores falam sobre isso nas disciplinas e incentivam os alunos a fazerem suas pesquisas contemplando o desenvolvimento sustentável
R24	Não possuímos
R25	desconheço
R26	Não tem.
R27	ainda não
R28	Não
R29	Não
R30	O Programa já é voltado á área de sustentabilidade. As disciplinas ministradas e as dissertações e teses são voltadas a área de reaproveitamento de resíduos e dejetos animais; energia solar e biocombustíveis.
R31	não
R32	Não temos.
R33	<p>O Programa não possui especificamente um documento, regulamento ou normativa que incentive diretamente os estudantes a desenvolverem pesquisas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Contudo, o programa abrange diversas linhas de pesquisa e disciplinas que estão fortemente alinhadas com os princípios de sustentabilidade e os ODS. Por exemplo, o PPGETA visa desenvolver novos produtos e processos sustentáveis, aproveitamento e valorização de resíduos, bem como a mitigação de poluentes no meio ambiente, todos alinhados aos ODS 9, 12 e 13.</p> <p>Além disso, o PPGETA participa ativamente de editais de fomento nestas áreas, promovendo a pesquisa e o desenvolvimento de soluções inovadoras que contribuem para a sustentabilidade. Estes editais oferecem recursos e apoio para projetos que visam atingir os objetivos de sustentabilidade propostos pela ONU, incentivando assim a participação dos estudantes em pesquisas relevantes para o desenvolvimento sustentável.</p>
R34	Não de forma explícita.
R35	Não diretamente.

R36	Não, mas haverá no futuro pois a sua pesquisa mostrou essa necessidade.
-----	---

Resp.	24. Quais são as parcerias ou colaborações externas ao seu programa de pós-graduação para promover a sustentabilidade e alcançar os ODS?
R1	Diversas, com empresas públicas e privadas, com foco no desenvolvimento tecnológico e ambiental
R2	não sei
R3	Projetos com financiamento da FA e até mesmo o NAPI
R4	Não há.
R5	Temos parcerias com sete universidades nacionais e duas internacionais que trabalham com o tema das ODS, além de uma rede internacional (RIPERC Network) coordenada por uma docente permanente do programa
R6	parceria com empresas, pessoas físicas e instituições de pesquisa
R7	não há, embora tenhamos trabalhos para promover o ensino superior de qualidade, além de contribuir em ações relacionadas a Direitos Humanos.
R8	Parcerias com empresas focadas no desenvolvimento sustentável.
R9	Não temos
R10	Os diversos projetos com empresas envolvendo questões ambientais
R11	Não sei opinar no momento.
R12	Exclusivamente com foco nos ODS não há. Mas há trabalhos com movimentos sociais do campo e da cidade, movimentos indígenas, etc. que dialogam com vários ODS.
R13	não
R14	Existem projetos de pesquisas destiandos a sustentabilidade, como por exemplo: produção de energia renovável (biodiesel e hidrogênio) que são desenvolvidos em parcerias com pesquisadores da UFPR, UTFPR.
R15	são várias, existem várias parcerias com órgãos de pesquisa, outras universidades, empresas, associações entre outras
R16	Inúmeras
R17	não temos
R18	Parcerias com instituições como ACIC, AMIC, SEBRAE e outras
R19	Não há parcerias.
R20	Cooperação técnica internacional
R21	Não sei opinar
R22	Não sei informar.
R23	Não sei
R24	Não possuímos
R25	no momento nenhuma
R26	Internacionalização - intercambio de professores.
R27	Parceria com os órgão de fomento Fundação Araucária, Itaipu desenvolvendo Inovação e tecnologias o CNPQ com as chamadas dos NAPIs;
R28	Convênio com a Universidade Nacional de Concepción- UNC -Paraguai.
R29	Muitos projetos são desenvolvidos em parceria com cooperativas da região
R30	Temos parcerias com 5 Universidades Estaduais e uma Federal (UFPR), além da Embrapa e Tecpar.
R31	não existe no momento
R32	Não temos
R33	Entre essas parcerias, destacam-se colaborações com outras instituições de ensino superior (UEM, UEL, UFTPr, ...), centros de pesquisa (Embrapa - Concórdia - SC) e empresas que atuam em áreas relacionadas ao meio ambiente e à sustentabilidade.
R34	Nosso programa acolhe um projeto financiado denominado Desenvolvimento Sustentável da Região Trinacional 2020-2040, que tem como diretriz propor ações sócio técnicas para o território de atuação do Programa de Pós-Graduação pautado e orientado pelas ODS.
R35	Não tem
R36	os bancos cooperativos do município de Toledo.

Resp.	25. Quais sugestões/recomendações você proporia para fortalecer as ações dos PPG para integrar os ODS?
R1	Que a PRPPG conduzisse ações interdisciplinares que tornem atrativas as ações voltadas aos ODS
R2	Fornecer mais conhecimentos sobre os ODS , incentivar mudança de comportamento e a adoção de práticas sustentáveis ao público em geral
R3	Realização de eventos para discutir o tema
R4	Incluir o assunto dentro dos seus objetivos e incentivar o desenvolvimento de trabalhos a respeito.
R5	A sugestão é que os programas procurem incluir os ODS na sua estrutura curricular e nos seus objetivos norteadores
R6	maior conscientização da importância
R7	não tenho, não sei se esses são os melhores parâmetros para a universidade.
R8	Incentivar pesquisas na áreas temáticas.
R9	Falta conscientização das proposições da Universidade nesse sentido.
R10	Maior divulgação e inserção de balizadores de avaliação docente para credenciamento/manutenção/descredenciamento
R11	N
R12	Reafirmo, é preciso um olhar crítico e para as contradições dos ODS. Desde onde ele vem? Então o PPG possui esse olhar e não necessariamente entende que a solução é se vincular aos ODS.
R13	nenhuma
R14	Sugestão de montar um fórum para discutir o planejamento estratégico em cada Programa, sendo um dos tópicos a serem discutidos a integração das ODS no planejamento.
R15	o maior limitante para ampliação das ações é o financiamento limitado
R16	Conhecer os objetivos da pós graduação e fazer os objetivos sejam realizados
R17	sem sugestões
R18	Incentivo à pesquisas aplicadas, promoção e incentivos aos projetos com impacto direto nas ODS, parcerias com ONGs e demais organizações promotoras das ODS.
R19	Promover discussões sobre a importância dos ODS no Programa, no sentido de adequar e dialogar com as pesquisas realizadas.
R20	Incluir nas ações do planejamento estratégico; estimular a inclusão de conteúdo programático ou disciplina específica da temática
R21	Não sei opinar
R22	Não sei informar.
R23	Não tenho sugestões
R24	Informar e instruir a comunidade acadêmica do Programa sobre a importância e a necessidade de se inserir a contribuição dos ODS nas pesquisas a serem realizadas.
R25	Não vejo relação com a área do programa
R26	Mais divulgação.
R27	Amparo do auto escalão da Unioeste assim como ações partindo da SETI
R28	Treinamento e assessoria por servidor ou um externo com expertise.
R29	Buscar mais parcerias com empresas da região
R30	Fazer parcerias Universidade\Indústrias e Universidade\Centros de Pesquisa
R31	sem sugestões
R32	Projetos de pesquisa com bolsas aplicados à ODS
R33	<p>Acredito que seriam necessárias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação/Revisão de Regulamentos e Políticas Internas; - Parcerias Estratégicas; - Fomento à Pesquisa; - Integração Curricular (Graduação e na Pós-Graduação); - Comunidade Acadêmica e Eventos; - Infraestrutura e Sustentabilidade; - Monitoramento e Avaliação; - Disseminação de Conhecimento; - Capacitação e Formação; - Engajamento dos Alunos;

R34	Criar mecanismos de induções de resolutividades de problemas emergentes do território que abarquem as ODS. Um exemplo seria a criação de um Observatório Integrado de Desenvolvimento Sustentável envolvendo os Programas de Pós-Graduação que poderiam organizar, agir e desenvolver ações concretas, na área de sua ação, na resolutividade efetiva de questões emergentes.
R35	Que as pesquisas sejam sobre estes temas.
R36	trabalhar isto no planejamento estratégico.

Resp.	26. Quais sugestões/recomendações sobre métricas/indicadores para acompanhar o progresso da implementação dos ODS você teria?
R1	Esta deve ser uma ação discutida em fóruns organizados pela PRPPG
R2	não sei informar
R3	Realização de avaliação junto aos docentes, discentes e egressos
R4	Análise SWOT
R5	As métricas/indicadores precisam seguir a recomendação da ONU para que tenha aderência com as avaliações internacionais
R6	visibilidade
R7	desconheço.
R8	Não sei dizer.
R9	A realização de campanhas voltadas a pontos específicos da sustentabilidade, com conscientização da comunidade acadêmica.
R10	já incluímos a indicação de ODS no sprojotos do Programa
R11	Não consigo opinar no momento
R12	Não tenho.
R13	nenhuma
R14	No sistema stricto quando for realizar o cadastro das dissertações e teses acrescentar um campo para que o discente informe as ODS que estão relacionados os temas de pesquisa, similar ao que já existe no sistema PIBIC.
R15	É muito difícil desenvolver uma métrica eficiente e justa para monitorar as ações e impactos.
R16	Numero de orientações, defesas, publicações nacionais e internacionais, parcerias nacionais e internacionais, impacto dos projetos desenvolvidos em diversos segmentos da sociedade
R17	sem sugestões
R18	Número/percentuais de teses/dissertações relacionadas aos temas das ODS; número de disciplinas que abordem o tema; percentual/número de projetos de pesquisa no tema; workshops, seminários e treinamentos sobre temas relativos.
R19	Ações de divulgação e socialização das pesquisas em atividade específica sobre o tema.
R20	Criar algum indicador a partir dos projetos de pesquisa e extensão aprovados nos conselhos de centro
R21	Não sei opinar
R22	Não tenho a informar.
R23	Não sei
R24	utilizar os formulários já existentes e gerar um banco de dados com essas informações, podendo, assim, criar ilustrações (gráficos ou tabelas) com os resultados até então
R25	nao sei opinar
R26	Não sei indicar no momento.
R27	Uma Plataforma que poderia mensurar os riscos e pontes fortes através da Pagina de cada programa.
R28	Treinamento e assessoria para implementar os ODS no PPG.
R29	Número de empresas e cooperativas envolvidas
R30	No momento não tenho sugestões
R31	sem sugestões
R32	Artigos e dissertações que abordem o tema, monitorado pelo Stela Experta ou outro banco de dados
R33	Como dito anteriormente é essencial adotar um conjunto de métricas e indicadores claros e mensuráveis. Algumas sugestões de métricas/indicadores que podem ser utilizados: Indicadores de Pesquisa e Publicação

	<p>Número de Projetos de Pesquisa: Quantidade de projetos de pesquisa em andamento que estão diretamente alinhados com os ODS. Publicações Científicas: Número de artigos, teses e dissertações publicados que abordam temas relacionados aos ODS. Citações e Impacto: Índice de impacto e número de citações de publicações relacionadas aos ODS.</p> <p>2. Indicadores de Ensino e Currículo Disciplinas Ofertadas: Quantidade de disciplinas e cursos que abordam os ODS de forma explícita. Participação em Cursos e Treinamentos: Número de alunos e docentes que participaram de cursos, workshops e treinamentos sobre os ODS. Projetos de Extensão: Número e tipo de projetos de extensão desenvolvidos que visam promover a sustentabilidade e os ODS.</p> <p>3. Indicadores de Parcerias e Colaborações Parcerias Formadas: Número de parcerias estabelecidas com instituições externas (governamentais, ONGs, empresas privadas) focadas nos ODS. Projetos Colaborativos: Quantidade de projetos colaborativos desenvolvidos com parceiros externos que abordam os ODS.</p> <p>4. Indicadores de Impacto Social e Ambiental Projetos de Impacto Social: Número de projetos de pesquisa e extensão que têm um impacto direto na comunidade local, contribuindo para o desenvolvimento sustentável. Iniciativas Ambientais: Medidas implementadas no campus e nas atividades de pesquisa para reduzir o impacto ambiental, como redução de consumo de energia, gestão de resíduos, etc.</p> <p>5. Indicadores de Financiamento e Recursos Recursos Captados: Valor total dos recursos financeiros obtidos através de editais de fomento e outras fontes para projetos relacionados aos ODS. Bolsas de Estudo e Incentivos: Número de bolsas de estudo e outros incentivos financeiros concedidos para pesquisas que abordem os ODS.</p> <p>6. Indicadores de Conscientização e Educação Eventos Realizados: Número de eventos (seminários, palestras, conferências) realizados para promover a conscientização sobre os ODS. Materiais Educativos: Produção e distribuição de materiais educativos sobre os ODS para a comunidade acadêmica e externa.</p> <p>7. Indicadores de Monitoramento e Avaliação Relatórios de Progresso: Frequência e qualidade dos relatórios de progresso sobre a implementação dos ODS. Avaliações Periódicas: Avaliações periódicas dos impactos e resultados das iniciativas relacionadas aos ODS.</p>
R34	Sem sugestões.
R35	Verificar quais ODS são mais trabalhadas
R36	Número de dissertações que visem mitigar alguns destes processos.