

A EDUCAÇÃO CONTINUADA NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: O CASO DO MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (POLEDUC)

Maxweel Veras Rodrigues

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ – POLEDUC (UFC)

maxweelveras@gmail.com

Francisco Jonatan Soares

Universidade Federal do Ceará – POLEDUC (UFC)

fjonatan.soares@gmail.com

ABSTRACT

The Masters Professionals have as main objective to equip workers cognitive tools and practices to adequately perform activities in the organizations in which they work. The Federal University of Ceará (UFC), congregates strategic management, thereby creating in 2005 a Masters in Public Policy and Management in Higher Education (POLEDUC), aiming present planning processes and innovative management that would boost the academic and administrative UFC, to improve its educational policies and management with efficient mechanisms of institutional interaction and the external environment. This research, qualitative, quantitative and descriptive, it is proposed to evaluate the results achieved by POLEDUC as a mechanism for continuing education, as well as the changes produced in the graduates and strategic management of the UFC. In the results, there are indications, that the consistent POLEDUC is a good mechanism for continuing education, so the Federal University of Ceará is a learning institution and contributed positively in life of graduates, given that these have built new knowledge of strategic management innovative. But despite the significant change in the professional activities of graduates, there are no indications of changes introduced in university management, in view of the low level of use of the knowledge generated in the dissertations, for the improvement of professional practices and management in order that the creation of the course was anchored on a policy of ongoing training of servers UFC and similar institutions and partners.

KEY-WORDS: Professional Master, University Management, Strategic Management.

RESUMO

Os Mestrados Profissionais têm como principal objetivo dotar os trabalhadores de ferramentas cognitivas e práticas para a boa execução atividades nas organizações em que trabalham. A Universidade Federal do Ceará (UFC), congrega a gestão estratégica, deste modo criando em 2005 o Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC), visando apresentar processos de planejamento e gestão inovadores que impulsionassem os setores acadêmico e administrativo da UFC, no sentido de melhorar suas políticas educacionais e de gestão, com mecanismos eficientes de interação institucional e com o meio ambiente externo. Nesta pesquisa, de caráter qualitativo, quantitativo e descritiva, propõe-se avaliar os resultados alcançados pelo POLEDUC como mecanismo de educação continuada, bem como as mudanças produzidas nos egressos e na gestão estratégica da UFC. Nos resultados alcançados, há indicativos, consistentes que o POLEDUC é um bom mecanismo de educação continuada, portanto a Universidade Federal do Ceará é uma instituição que aprende e contribuiu positivamente na vida profissional dos egressos, tendo em vista que estes construíram novos conhecimentos de gestão estratégica inovadora. Mas apesar da mudança significativa nas atividades profissionais do egresso, não há indicativos de mudanças inseridas na gestão universitária, tendo em vista o baixo nível de utilização dos conhecimentos gerados nas dissertações, para a melhoria das práticas profissionais e da gestão, tendo em vista que a criação do curso ancorou-se em uma política de formação continuada dos servidores da UFC e instituições congêneres e parceiras.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Continuada, Mestrado Profissional, Gestão Universitária, Gestão Estratégica.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Delors *et al.* (1998), a educação deve apresentar orientações cognitivas e dinâmicas para um mundo em completa ebulição e dinâmico em seus relacionamentos. Não basta apenas mais uma carga pesada de conhecimentos nos primeiros anos, o sugerido é um mecanismo contínuo de aprendizado da gênese ao termo da vida, numa busca incessante de aprofundamento e enriquecimento dos conhecimentos acumulados, e sempre adaptando-os ao mundo em permanente mudança (ANDRIOLA, 2012).

Para alcançar esse patamar prospectivo e de excelência o documento propõe os pilares do conhecimento: “aprender a conhecer”, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; “aprender a fazer”, para poder agir sobre o meio envolvente; “aprender a viver juntos”, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente “aprender a ser”, via essencial que integra as três precedentes.

Quadro 1 – Principais conceitos dos pilares do conhecimento

<p>Aprender a conhecer</p>	<p>Este tipo de aprendizagem que visa não tanto à aquisição de um repertório de saberes codificados, mas antes ao domínio dos próprios instrumentos do conhecimento pode ser considerado, simultaneamente, como um meio e uma finalidade da vida humana.</p>
<p>Aprender a fazer</p>	<p>Aprender a conhecer e aprender a fazer são, em larga medida, indissociáveis. Mas a segunda aprendizagem está mais estreitamente ligada à questão da formação profissional</p>
<p>Aprender a viver juntos, aprender a viver com os outros</p>	<p>Parece, pois, que a educação deve utilizar duas vias complementares. Num primeiro nível, a descoberta progressiva do outro. Num segundo nível, e ao longo de toda a vida, a participação em projetos comuns, que parece ser um método eficaz para evitar ou resolver conflitos latentes.</p>
<p>Aprender a ser</p>	<p>A educação deve contribuir para o desenvolvimento total da pessoa — espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético, responsabilidade pessoal, espiritualidade. Todo ser humano deve ser preparado, especialmente graças à educação que recebe na juventude, para elaborar pensamentos autônomos e críticos e para formular os seus próprios juízos de valor, de modo a poder decidir, por si mesmo, como agir nas diferentes circunstâncias da vida.</p>

Fonte: Delors *et al.* (1998).

Por conseguinte, o mestrado profissional está enquadrado em todos os pilares, com especial predominância do pilar **aprender a fazer**, o qual tem como premissa fazer com que o ser humano coloque em prática os conhecimentos

apreendidos e esteja pronto para enfrentar um mundo em que as relações do trabalho estarão em constante mudança e evolução (ANDRIOLA, 1999; ANDRIOLA, 2001). O documento da UNESCO nos esclarece qual deve ser a nova conotação desse pilar do conhecimento.

Aprender a fazer não pode, pois, continuar a ter significado simples de preparar alguém para uma tarefa material bem determinada, para fazê-lo participar no fabrico de alguma coisa. Como consequência, as aprendizagens devem evoluir e não podem mais ser consideradas como simples transmissão de práticas mais ou menos rotineiras, embora estas continuem a ter um valor formativo que não é de desprezar. (DELORS *et al.*, 1998, p. 93).

Senge *et al.* (2004) propõem uma dinâmica inovadora para uso dos pilares do conhecimento, propondo a organização que aprende a partir de cinco disciplinas, as quais iriam proporcionar as pessoas aprendentes: “[...]agir com maior autonomia, tirar suas próprias conclusões, liderar além de seguir, questionar problemas difíceis de forma segura, arriscar o fracasso para que possa construir capacidades para sucessos futuros.”

Com a decisão de implementar o POLEDUC, a UFC está trilhando os caminhos de uma organização aprendente, mas é necessário identificarmos qual a dimensão dessa aprendizagem, que, para Senge *et al.* (2005, p. 3), significa: “[...] desenvolver um entendimento claro e honesto da realidade atual que está acessível para toda a organização, o qual é usado para produzir o novo e igualmente acessível, e que ajuda as pessoas a terem ações eficazes rumo ao futuro desejado.”

O mesmo Senge (2004), propõe um exercício baseado em duas questões básicas, que se desdobram em outras questões, (Quadro 2) cujo objetivo é mapear o nível de aprendizado alcançado pela organização e seus aprendentes, e essas premissas são o objeto dessa investigação, isto é, o POLEDUC tem formado aprendentes, caracterizando a UFC como uma organização que aprende?

A aprendizagem organizacional pressupõe um forte viés para conhecimento da realidade presente da organização, a qual deverá ser compartilhada com toda a organização, determinando a criação de novos conhecimentos para o desenvolvimento das pessoas e da sua própria.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia de uma pesquisa é elemento fundamental para o alcance dos objetivos propostos no trabalho, por conseguinte, a finalidade desse capítulo é apresentar o engendramento utilizado para realização da pesquisa usando ferramentas já descritas pela literatura de Metodologia da Pesquisa Científica.

3.1 Caracterização da pesquisa

A definição do tipo de pesquisa constitui-se em um dos momentos mais complexos do trabalho acadêmico, tendo em vista que todo o engendramento do processo de elaboração da dissertação está calcado nessa premissa. É a pesquisa que irá realizar o alinhamento dos pressupostos teóricos e a prática, resultando em novos paradigmas.

Inicia-se o trabalho com a pesquisa bibliográfica, na qual buscaremos conteúdos que fundamentem a importância e relevância da educação continuada e da gestão estratégica para a gestão acadêmica, mostrando os vários conteúdos já elaborados e transformados em informação por outros pesquisadores, possibilitando a elaboração de novos paradigmas a serem investigados e alicerçando o início do trabalho (TRIVIÑOS, 1987).

Quanto à forma de abordagem a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. A pesquisa qualitativa, nos permitirá, a partir de questões-chave, entender o impacto de determinadas ações implementadas ou atitudes realizadas por indivíduos, no caso específico, iremos avaliar a relação entre os conhecimentos adquiridos e gerados pelos egressos do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) e suas repercussões no ambiente acadêmico, especialmente na gestão estratégica.

Tal pesquisa qualitativa revela áreas de consenso, tanto positivo quanto negativo, nos padrões de respostas. Ela também determina quais ideias geram uma forte reação emocional. Além disso, é especialmente útil em situações que envolvem o desenvolvimento e aperfeiçoamento de novas ideias, como nos esclarece Neves (1996, p. 1): “Compreende um conjunto de técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados.”

A pesquisa quantitativa tem como arcabouço o quantificável, isto é, as informações podem ser traduzidas em números e, segundo Moresi (2003, p. 8): “[...] considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.)”

Quanto à modalidade, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, e segundo Gil (2002 p. 41), tem como objetivo: “[...] proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”

3.2 Participantes da pesquisa

Os sujeitos dessa pesquisa foram os egressos do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC), servidores oriundos da Universidade Federal do Ceará, que defenderam suas dissertações até o ano de 2012 e as publicaram na Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) no sítio da Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Ceará, constituindo-se em um total de 55 mestres, dos quais apenas 26 responderam o questionário enviado.

3.3 Procedimento de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada através de aplicação de questionário, que é um conjunto de perguntas que foram respondidas sem a presença do pesquisador. O tipo de questionário utilizado foi o estruturado não disfarçado, que indica o objetivo da pesquisa, padronizado e suas questões na maioria são fechadas, adaptado da proposta apresentada na dissertação de Marcelo Eduardo Timóteo. **Acompanhamento de egressos e avaliação de cursos de pós-graduação stricto sensu:** uma proposta para mestrados profissionais. Dissertação (Mestrado) – Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Rio de Janeiro, 2011. O questionário estava estruturado em quatro blocos, com questões relativas à identificação, à atividade profissional, à avaliação do curso e ao curso na atividade profissional.

A aplicação do questionário aos egressos foi realizada utilizando-se o aplicativo *GoogleDrive*, que permite a criação de questionários com diversas

possibilidades de questões de múltipla escolha, texto, gerando gráficos e permitindo o uso da internet. Os aplicativos são compatíveis com o OpenOffice.org/BrOffice.org, KOffice e Microsoft Office e, atualmente, compõe-se de um processador de texto, um editor de apresentações, um editor de planilhas e um editor de formulários. Um pré-teste foi aplicado a sete egressos lotados na Biblioteca Universitária.

3.4 Análise dos dados

Os dados coletados por meio do questionário foram analisados, tendo como objetivo perceber como os conteúdos apresentados no POLEDUC contribuíram para a qualificação do egresso e como têm contribuído para maximização da eficiência dos processos de gestão estratégica em seus setores de origem.

Para as análises utilizou-se a estatística básica, estatísticas descritivas, tabelas e gráficos, usando o software R, versão 2.12.2, e planilha Excel, aplicados em quatro blocos pré-definidos pelo pesquisador. Foram utilizadas tabelas de frequências e gráficos, nas quais podem ser observadas as quantidades de respostas e suas proporções. A análise foi realizada pelo Laboratório de Estatística e Matemática Aplicada (LEMA), do Departamento de Estatística e Matemática Aplicada, da Universidade Federal do Ceará.

Uma análise de caráter exploratório foi realizada nos resumos das dissertações defendidas pelos servidores, na perspectiva de levantar dados referentes às áreas de concentração do mestrado às quais as pesquisas estão relacionadas, setores da UFC cujos egressos estão lotados e áreas do conhecimento abordadas nas dissertações.

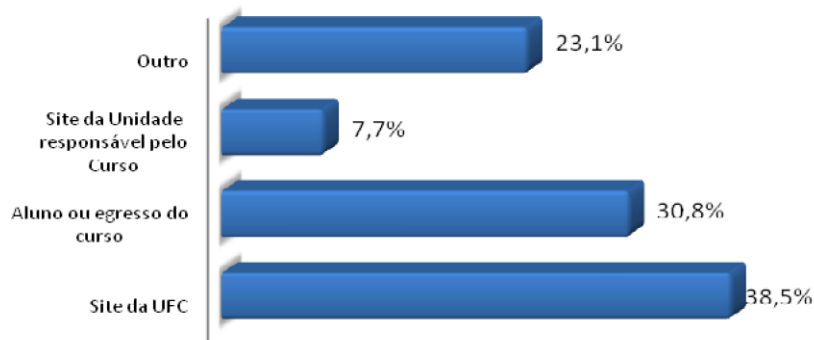
4. APLICAÇÃO DO MÉTODO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1. Avaliação do curso pelos egressos

Entende-se que a qualidade de um curso de mestrado deve ser apresentada em todas as suas etapas. Nesse quesito de divulgação observa-se que existe uma diversificação no que diz respeito à informação da existência do POLEDUC. De acordo com a tabela gráfico 1, nota-se que 38,5% dos entrevistados

tomaram conhecimento sobre a existência do curso através do site da UFC; 30,8% através de alunos ou egressos do curso; 7,7% através do site da unidade responsável e 23,1% através de outros meios. Isto posto, esses segmentos precisam ser melhor explorados pelo curso na divulgação da sua existência.

Gráfico 1 – Porcentagem de egressos por forma de como tomou conhecimento sobre a existência do curso.

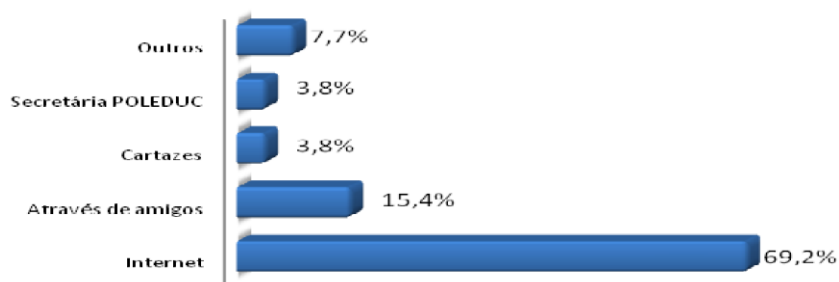


Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com gráfico 2 nota-se que 69,2% dos entrevistados tomaram conhecimento sobre a chamada pública para uma nova turma através da internet; 15,4% através de amigos; 7,7% através de outros meios e 3,8% através da secretária POLEDUC e de cartazes.

Com relação à chamada pública para uma nova turma do curso, a estratégia utilizada pelo POLEDUC, *divulgação através da internet*, obteve uma porcentagem bastante significativa, demonstrando que esse segmento deve ter uma concentração maior na divulgação, podendo ser também melhor utilizado para a divulgação da existência do curso, objeto da questão anterior.

Gráfico 2 – Porcentagem de egressos por forma de como tomou conhecimento sobre chamada pública para uma nova turma

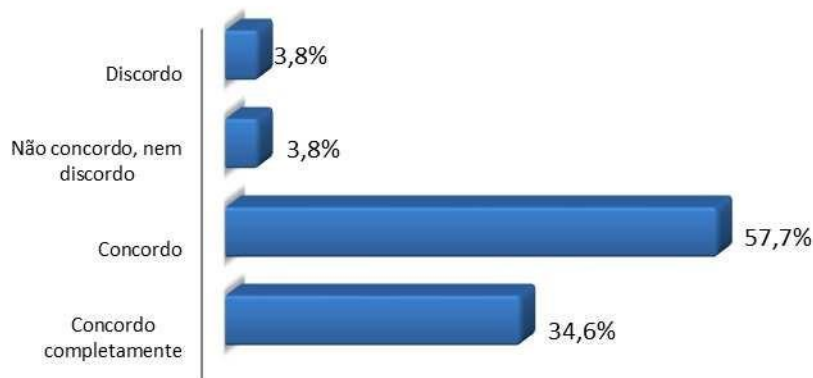


Fonte: Elaborado pelo autor

Nota-se que 34,6% concordaram completamente que a chamada pública para o curso apresentou clareza; 57,7% dos entrevistados concordaram;

3,8% não concordaram nem discordaram e 3,8% discordaram. Observa-se que o POLEDUC apresentou de forma satisfatória aos egressos os requisitos para participação da seleção.

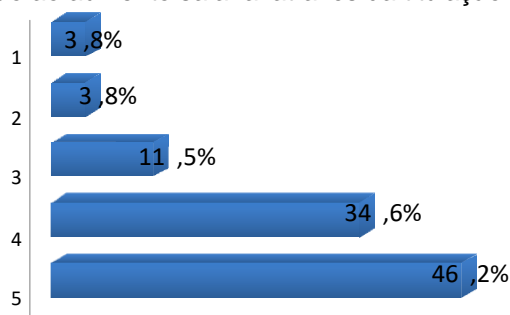
Gráfico 3 – Porcentagem de egressos por opinião sobre se a chamada pública para o curso apresentou clareza em todos os seus itens



Fonte: Elaborado pelo autor

Por ser um mestrado profissional e tendo em vista o plano de cargos e carreira do servidor público federal, o POLEDUC despertou nos egressos o interesse pela titulação com possibilidade de aumento salarial. De acordo com a tabela 20 e gráfico 13 nota-se que 46,2% dos entrevistados deram nota 5 para a importância da titulação com relação ao aumento salarial; 34,6% deram nota 4; 11,5% nota 3; 3,8% nota 1 e 3,8% nota 2.

Gráfico 4 – Porcentagem de egressos por opinião sobre o grau de importância que o levaram a se inscrever na seleção para o curso com relação ao aumento salarial através da titulação.

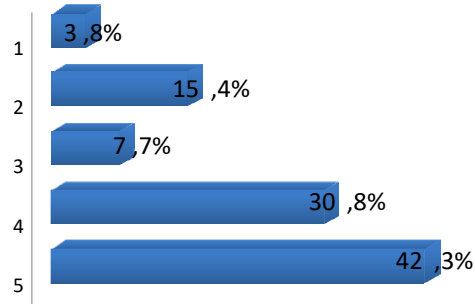


Fonte: Elaborado pelo autor

O Mestrado Profissional, como educação continuada, tem como objetivo suscitar nos egressos a possibilidade de reconhecimento e ascensão profissional, confirmada nas respostas. De acordo com a tabela 21 e gráfico 14 nota-se que 42,3% dos entrevistados deram nota 5 para a importância da possibilidade de

reconhecimento e ascensão profissional; 30,8% deram nota 4; 7,7% nota 3; 15,4% notas 2 e 3,8% nota 1.

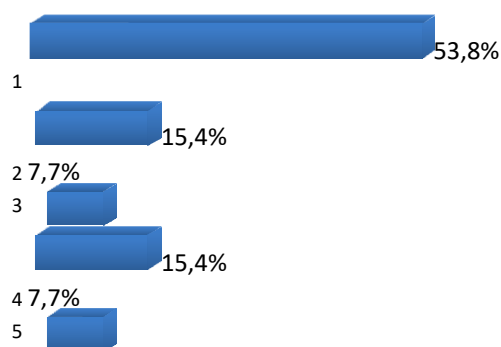
Gráfico 5 – Porcentagem de egressos por opinião sobre o grau de importância que os levaram a se inscrever na seleção para o curso com relação à possibilidade de reconhecimento e ascensão profissional



Fonte: Elaborado pelo autor

Esta questão apresenta dados que não confirmam o objetivo do POLEDUC de ser uma iniciativa institucional de qualificação de seus servidores e que seus gestores deveriam estar alinhados com esse objetivo. Na tabela 22 e gráfico 15 há indícios de que 53,8% dos entrevistados deram nota 1 para a importância da recomendação da chefia da instituição de vínculo; 15,4% deram nota 2 e nota 4 e 7,7% deram nota 3 e nota 5, esse critério, portanto, não foi decisivo na inscrição para seleção.

Gráfico 6 – Porcentagem de egressos por opinião sobre o grau de importância que os levaram a se inscrever na seleção para o curso com relação à recomendação da chefia da instituição de vínculo

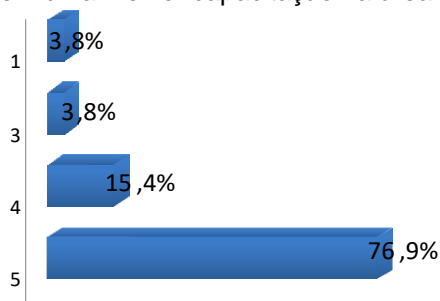


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesta questão, percebe-se o auto grau de importância informado pelos egressos, no quesito suscitado pela possibilidade de capacitação na área do curso, denotando sua a consistência como instrumento de educação continuada. Nota-se que 76,9% dos entrevistados, deram nota 5 para a importância em relação ao

interesse em uma melhor capacitação na área do curso; 15,4% deram nota 4; 3,8% deram nota 3 e 3,8% deram nota 1.

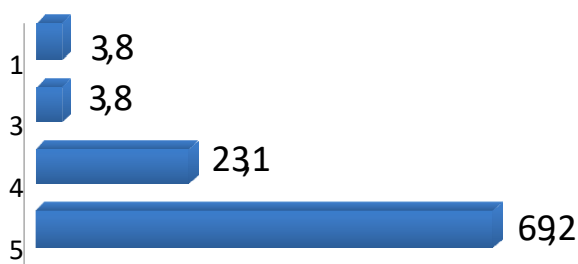
Gráfico 7 – Porcentagem de egressos por opinião sobre o grau de importância que os levaram a se inscrever na seleção para o curso com relação ao interesse em uma melhor capacitação na área do curso



Fonte: Elaborado pelo autor

A educação continuada, notadamente relacionada com a pós-graduação profissional, desperta nos egressos a vontade de melhorar seus procedimentos laborais na sua área de atuação. Essa perspectiva foi fator preponderante para inscrição dos egressos na seleção. Nota-se que 69,2% dos entrevistados deram nota 5 para a importância da possibilidade de desenvolver ou aperfeiçoar técnica ou processo ligado à área de atuação profissional; 23,1% nota 4; 3,8% nota 3 e 3,8% nota 1.

Gráfico 8 – Porcentagem de egressos por opinião sobre o grau de importância que os levaram a se inscrever na seleção para o curso com relação à possibilidade de desenvolver ou aperfeiçoar técnica ou processos ligados à área de atuação profissional



Fonte: Elaborado pelo autor

Outra característica importante e relevante na avaliação do curso é a capacidade de fornecer informações claras para o candidato quanto aos conteúdos que serão cobrados na seleção e a indicação de bibliografia adequada e relevante a essa questão.

Nota-se que 61,5% dos entrevistados responderam que, a bibliografia para a prova escrita adequava-se ao perfil do curso; 23,1% dos entrevistados responderam os textos foram de difícil acesso e 15,4% que foi muito extensa. Percebe-se que há um alinhamento da bibliografia apresentada para a seleção com os objetivos do curso, que serviu de instrumento de preparação para o candidato.

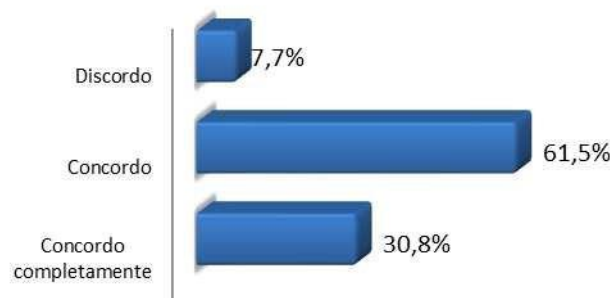
Gráfico 9 – Porcentagem de egressos por opinião sobre a bibliografia para a prova escrita, no processo de seleção para o curso.



Fonte: Elaborado pelo autor

Na avaliação dos egressos quanto à interdisciplinaridade do conteúdo proposto pelo curso e se o mesmo abrangia assuntos e áreas diferentes como proposto nos objetivos do curso, nota-se que 30,8% concordam completamente que o conteúdo didático oferecido no curso foi interdisciplinar, abrangendo assuntos e áreas diferentes, dentro do objetivo proposto; 61,5% concordam e 7,7% discordam. Observa-se que, segundo os egressos, o curso atingiu seu objetivo.

Gráfico 10 – Porcentagem de egressos por opinião com relação ao conteúdo didático no curso ser interdisciplinar, abrangendo assuntos e áreas diferentes, dentro do objetivo proposto.

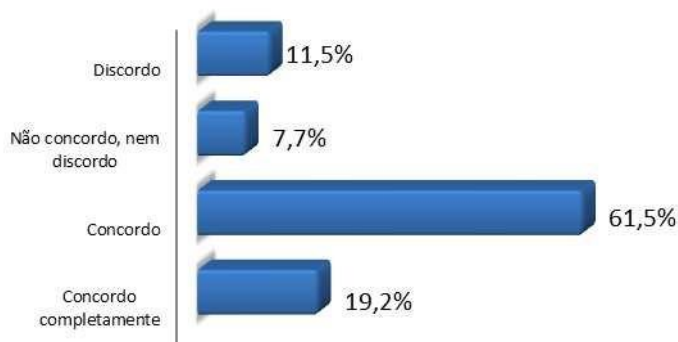


Fonte: Elaborado pelo autor

O mestrado profissional tem como um de seus baluartes a perspectiva do alinhamento de aplicação dos conhecimentos propostos pelo curso, com a área de atuação profissional do egresso e, no que quesito: *o curso apresentou temas referentes à sua área de atuação*, nota-se que 19,2% concordam completamente que o curso apresentou temas referentes à sua área de atuação; 61,5% concordam;

7,7% não concordam e nem discordam e 11,5% discordam. Encontra-se assim um posicionamento satisfatório do egresso.

Gráfico 11 – Porcentagem de egressos por opinião com relação ao curso ter apresentado temas referentes à sua área de atuação



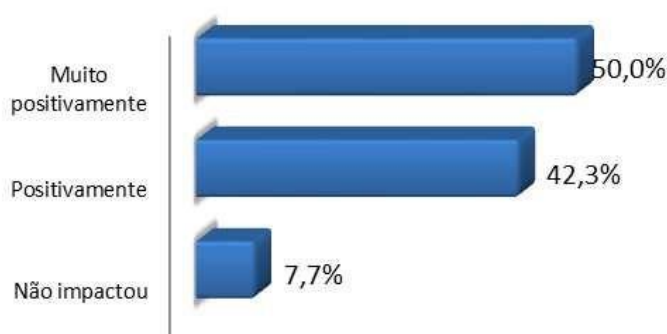
Fonte: Elaborado pelo autor

Na formatação de cursos, no âmbito da CAPES, para sua aprovação, um item considerado fundamental e estratégico é se a bibliografia está atrelada à disponibilidade de acervo e dos mecanismos de acesso irrestrito a esse acervo.

4.2. Contribuições do curso para a atividade profissional do egresso

Tratando-se de mestrado profissional, espera-se que o universo profissional do egresso seja impactado, tendo em vista os objetivos propostos pelo POLEDUC, bem como os conteúdos apresentados durante a realização do curso. Observa-se que 50,0% dos entrevistados consideram muito positivamente o impacto do período de vivência e dedicação ao curso na sua vida profissional; 42,3% positivamente e 7,7% que não impactou.

Gráfico 12 – Porcentagem de egressos com relação a em que grau o período de vivência e dedicação ao curso impactou na sua vida profissional

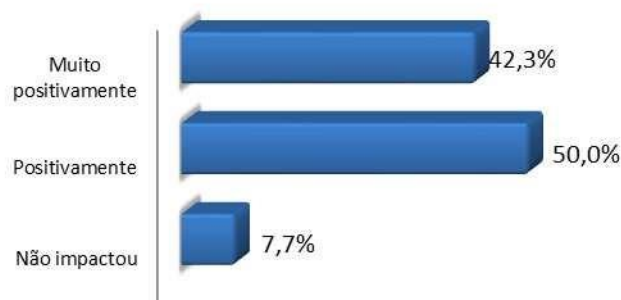


Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme já explicado anteriormente, com relação aos pilares da educação, o aspecto aprender a fazer é relevante e irá determinar uma nova dinâmica no cotidiano do egresso, impactando e transformando sua vida laboral.

Há evidências positivas conforme as respostas à questão: *em que grau o mestrado profissional produziu modificações no seu processo de trabalho?* Nota-se que 42,3% consideram muito positivamente o grau de impacto do mestrado profissional na produção de modificações no seu processo de trabalho; 50,0% positivamente e 7,7% que não impactou. Nota-se, portanto, que houve aplicação efetiva dos conteúdos apreendidos durante a realização do mestrado e, há indícios da construção de novas dinâmicas nos processos de execução das atividades.

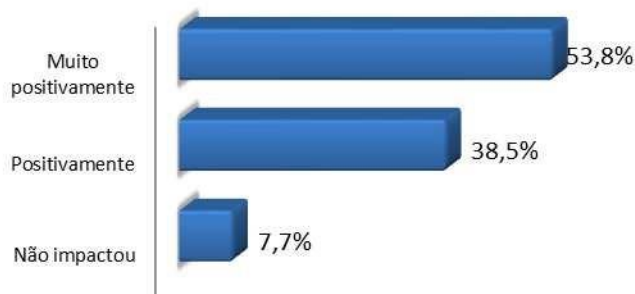
Gráfico 13 – Porcentagem de egressos com relação a em que grau o mestrado profissional produziu modificações no seu processo de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor

Nas questões anteriores destacou-se o impacto durante a realização do mestrado. Nesta questão, *em que grau a obtenção do título de mestre (somando-se aos conhecimentos adquiridos durante o curso) vem impactando na sua vida profissional*, os impactos elencados, de acordo com a tabela 37 e gráfico 30 mostram que 53,8% dos entrevistados consideram muito positivamente o impacto da obtenção do título de mestre na sua vida profissional; 38,5% positivamente e 7,7% que não impactou, mesmo após o término do curso, denotam que os efeitos produzidos durante a realização do curso não sofreram solução de continuidade, pelo contrário, há indícios de uma continuidade dos efeitos gerados pelo POLEDUC nos egressos.

Gráfico 14 – Porcentagem de egressos com relação a em que grau a obtenção do título de mestre (somando-se aos conhecimentos adquiridos durante o curso) vem impactando na sua vida profissional

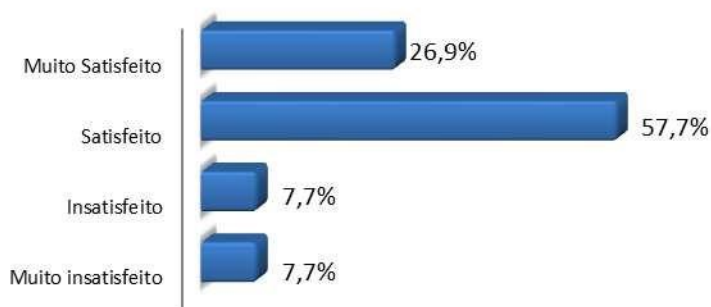


Fonte: Elaborado pelo autor

A satisfação profissional deve estar integrada aos resultados obtidos na realização do mestrado. A decisão de buscar a educação continuada é fundamentada em primeiro lugar na realização pessoal e, em segundo lugar, na profissional. Nesse sentido, a questão a seguir trata do segundo item, onde o egresso identificou fatores associados à satisfação profissional obtida com a realização do mestrado, fato esse relevante, tendo em vista o caráter de educação continuada no nível de qualificação para sua vida profissional.

A primeira pergunta ao egresso foi sobre sua satisfação à autonomia, elemento fundamental nas relações profissionais, especialmente na perspectiva da gestão estratégica e tomada de decisões. Nos resultados há indícios que nesse aspecto o mestrado foi relevante. Nota-se que 26,9% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à autonomia; 57,7% estão satisfeitos; 7,7% estão insatisfeitos e 7,7% estão muito insatisfeitos.

Gráfico 15 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à autonomia



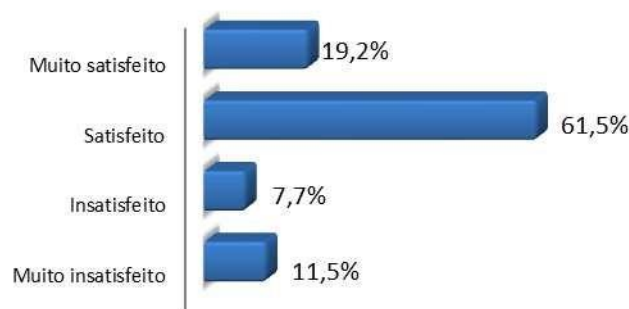
Fonte: Elaborado pelo autor

A carga ou jornada de trabalho é sempre um ponto importante na relação

do trabalhador com sua satisfação. Neste sentido, o mestrado profissional deve também alavancar conhecimentos que alinhem os procedimentos profissionais com a jornada laboral, diminuindo os conflitos existentes entre quantidade de trabalho e a produtividade, evitando o desgaste.

No caso específico dos egressos que não tiveram diminuição da jornada de trabalho, nota-se que 19,2% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à carga de trabalho; 61,5% estão satisfeitos; 7,7% estão insatisfeitos e 11,5% estão muito insatisfeitos. As porcentagens apresentadas nessa questão denotam que a realização do mestrado produziu efeitos satisfatórios.

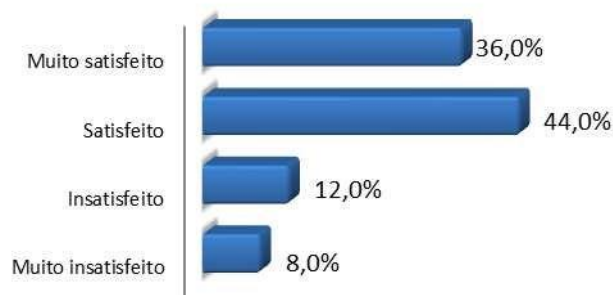
Gráfico 16 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à carga de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor

Oportunidade de desenvolvimento profissional é a expectativa gerada nos processos de educação continuada, notadamente nas qualificações profissionais. Nesse quesito, percebe-se que a tendência de satisfação ainda permanece elevada. Nota-se que 36,0% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à oportunidade de desenvolvimento profissional; 44,0% estão satisfeitos; 12,0% estão insatisfeitos e 8,0% estão muito insatisfeitos. Com relação aos quesitos anteriores, entretanto, percebe-se uma ligeira insatisfação, tendo em vista que os itens: *insatisfeito e muito insatisfeito atingiram 20% no somatório das porcentagens.*

Gráfico 17 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à relevância da oportunidade de desenvolvimento profissional

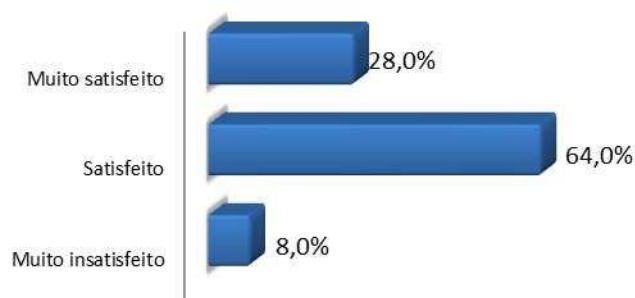


Fonte: Elaborado pelo autor

Relevância social do trabalho está caracterizada como um aspecto bastante significativo na gestão estratégica das IES, considerando seu viés educacional, portanto a capacidade de absolver esse aspecto é bastante significativo.

Observa-se que 28,0% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à relevância social do trabalho; 64,0% estão satisfeitos e 8,0% estão muito insatisfeitos. O nível de satisfação com relação ao entendimento dessa questão é bastante elevado, denotando uma influência do POLEDUC.

Gráfico 18 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à relevância social do trabalho



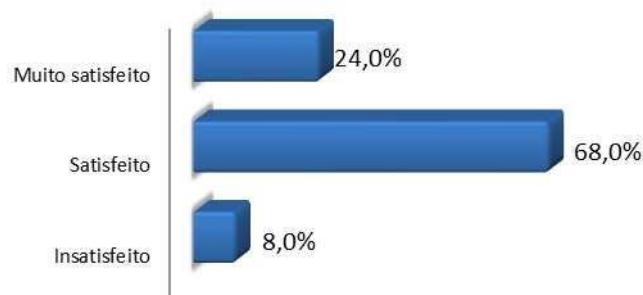
Fonte: Elaborado pelo autor

Na cultura organizacional do serviço público em geral as relações de trabalho é um ponto chave no desenvolvimento e aplicação de propostas de gestão estratégicas e inovadoras, pois o engajamento dos seres humanos na execução do plano estratégico é fundamental. Por conseguinte, as redes de relacionamentos

serão capitais para promover nos trabalhadores o interesse pela gestão estratégica e implementação de práticas inovadoras.

Denota-se, pelas respostas dos egressos que a rede de relacionamento atual, que 24,0% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados a satisfação profissional atual referente as relações de trabalho; 68,0% estão satisfeitos e 8,0% estão insatisfeitos. Por conseguinte, podese afirmar que a realização do mestrado potencializou as relações de trabalho dos egressos.

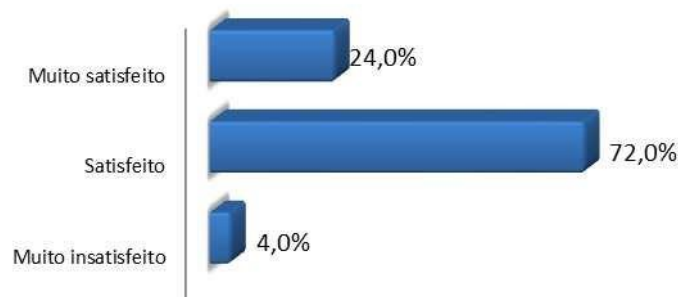
Gráfico 19 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente às relações de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor

O quesito prestígio no grau de satisfação foi o melhor avaliado pelos egressos. No ambiente acadêmico, estruturado essencialmente pelo mérito, esse quesito se reveste de importância, revelando que o POLEDUC é um mestrado já consolidado dentro da instituição, pois seus egressos agora gozam de prestígio dentro da instituição. Nota-se que 24,0% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente ao prestígio; 72,0% estão satisfeitos e 4,0% estão muito insatisfeitos.

Gráfico 20 – Número de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente ao prestígio



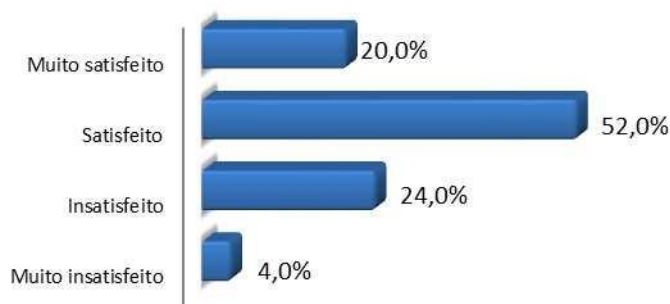
Fonte: Elaborado pelo autor

A remuneração do trabalho é de extrema significação na vida profissional do trabalhador, e a qualificação profissional, especificamente no caso dos egressos oriundos da UFC, traz benefícios instituídos no plano de cargo e carreira dos servidores públicos federais, portanto a realização do mestrado iria consolidar uma melhora salarial.

Nota-se que 20,0% estão muito satisfeitos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à remuneração; 52% estão satisfeitos; 24,0% estão insatisfeitos e 4,0% estão muito insatisfeitos.

Entretanto apesar do grau de satisfação com remuneração atingir no somatório dos itens: *muito satisfeito e satisfeito alcançaram 72,0%*, percebe-se também insatisfação por parte de 28,0% dos egressos.

Gráfico 21 – Porcentagem de egressos com relação a fatores associados à satisfação profissional atual referente à remuneração



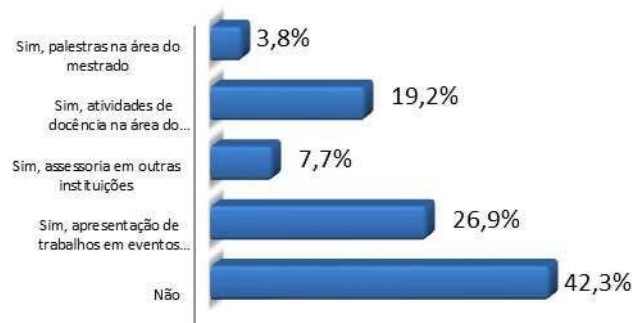
Fonte: Elaborado pelo autor

Sobre a expansão das atividades profissionais para outros campos, após a realização do curso, de acordo com a tabela 45 e gráfico 38 que 42,3% dos entrevistados não expandiram suas atividades profissionais para outros campos, 26,9% expandiram através da apresentação de trabalhos em eventos; 19,2% expandiram através de atividades de docência na área do mestrado; 7,7% expandiram através de assessorias em outras instituições e 3,8% expandiram através de palestras na área do mestrado.

A porcentagem apresentada no quesito *não* representa um dado relevante tendo em vista que de forma geral há uma convergência das respostas às questões anteriores, com ganho de qualidade e produtividade na área profissional, mas essa porcentagem aponta para a não expansão das atividades.

Por outro lado, as porcentagens dos outros itens denotam que o POLEDUC foi relevante na expansão das atividades, especialmente na apresentação de trabalhos em eventos científicos e atividades de docência.

Gráfico 22 – Número de egressos que, após o curso, expandiram suas atividades profissionais para outras áreas

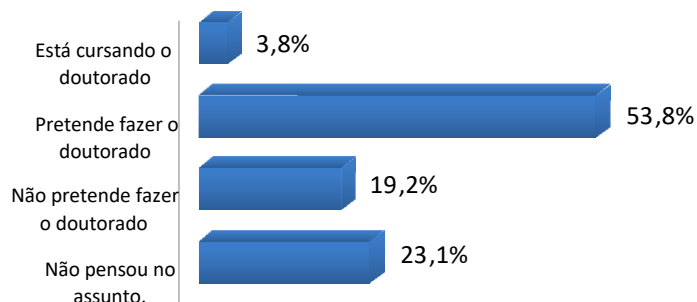


Fonte: Elaborado pelo autor

Quando perguntados sobre a continuidade do processo de educação continuada, há indícios de que os egressos pretendem, sim, dar continuidade a esse processo. De acordo com a tabela 46 e gráfico 39 nota-se que 3,8% estão cursando o doutorado; 53,8% pretendem fazer doutorado; 19,2% não pretendem fazer doutorado e 23,1% não pensaram no assunto.

Os dados apontam para uma tendência já constatada pela CAPES que os mestrados incrementam nos egressos essa perspectiva de dar continuidade ao processo de educação continuada notadamente na pós-graduação, portanto, verifica-se que o POLEDUC, também fomentou nos egressos a vontade de continuar sua qualificação.

Gráfico 23 – Número de egressos por opinião em relação à realização de outros cursos após o mestrado



Fonte: Elaborado pelo autor

6. CONCLUSÃO

A variedade de áreas educacionais conforme o curso de graduação cursado, bem como, as atividades desenvolvidas pelos egressos, denotam uma forte relação com o caráter interdisciplinar do mestrado, bem como na sua perspectiva de gestão estratégica, tendo em vista que um bom número dos egressos desenvolvem suas funções na área de gestão.

O curso foi bem avaliado pelos egressos nos aspectos de divulgação do mestrado, chamada pública, adequação da bibliografia para a prova de seleção, conteúdo interdisciplinar do curso, relevância dos temas apresentados no curso relacionados à área de atuação, literatura apresentada, motivação do egresso a participar das atividades do curso e disciplinas, projeto de pesquisa, defesa da dissertação, adequação das sugestões da banca na versão final da dissertação.

Quanto à implementação do produto da dissertação e interesse institucional na aplicação do resultado do mestrado, os egressos não avaliaram positivamente esses aspectos, considerados relevantes para os objetivos do mestrado profissional e também presentes no POLEDUC, tendo em vista que o produto dessa modalidade é essencialmente pesquisa aplicada.

Na atividade profissional do egresso, o mestrado se mostrou um elemento bastante impactante, com viés inovador e mudanças significativas nas atividades, demonstradas pelas respostas dos egressos, especialmente no seu grau de satisfação. As áreas influenciadas foram: vida profissional, processos de trabalho do egresso, satisfação profissional no seu grau de autonomia, carga de trabalho, oportunidade de desenvolvimento profissional, relevância social do trabalho, relações de trabalho, prestígio e remuneração.

Ainda com relação à vida profissional do egresso, o POLEDUC, despertou nos egressos o interesse de aplicar os conhecimentos adquiridos na realização do mestrado, em outras áreas como docência e apresentação de trabalhos em eventos científicos, bem como o interesse em prosseguir na educação continuada cursando doutorado.

Diante dos resultados encontrados, notadamente, o POLEDUC é um mecanismo de educação continuada consistente e eficiente, tendo em vista que despertou nos egressos a vontade de prosseguir na educação continuada após a

conclusão curso de graduação, que os conteúdos apresentados nas disciplinas impactaram fortemente a vida profissional do egresso e conseqüentemente melhorando sua interação com as atividades laborais, trazendo para o ambiente de trabalho novos paradigmas na gestão estratégica, por conseguinte, pode-se afirmar que a Universidade Federal do Ceará é uma instituição que aprende, tendo em vista que o POLEDUC contribuiu positivamente na formação continuada de seus funcionários, mas, apesar de mudanças significativas na vida e nas atividades profissionais do egresso, não há indicativos de mudanças inseridas na gestão universitária, tendo em vista o baixo nível de aplicação dos conhecimentos gerados nas dissertações aliado ao baixo interesse institucional por essa iniciativa, indicando que o POLEDUC busque um equilíbrio na produção de conhecimento nas três áreas de pesquisa; envolva-se com os diversos segmentos da Universidade Federal do Ceará, na efetivação da aplicação do conhecimento gerado e crie um banco de iniciativas de Gestão Estratégica e Inovadoras, para consolidar seus objetivos como instrumento institucional na melhoria dos processos de gestão estratégica da Universidade Federal do Ceará.

REFERÊNCIAS

- ANDRIOLA, Wagner Bandeira. Evaluación: La vía para la calidad educativa. **Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 7, n.25, p. 355-368, 1999.
- ANDRIOLA, Wagner Bandeira. Factores caracterizadores de centros educativos eficaces. **Bordón: Revista de Pedagogia**, Madrid, v. 53, n. 2, p. 175-183, 2001.
- ANDRIOLA, Wagner Bandeira. **Faroleiros da Educação**. Fortaleza: UFC, 2012.
- ANDRADE, Célio; D'ÁVILA, Cristina; OLIVEIRA, Fátima. Um olhar sobre a práxis pedagógica do mestrado profissional em Administração da Universidade Federal da Bahia. **RBPG**, Brasília, DF, v. 1, n. 2, p. 81-96, nov. 2004.
- BARBOSA, Francisco Valfrido. **Direito, política e valores**. Fortaleza: Impreco, 2011.
- BARROS, Elionara Cavalcanti de; VALENTIM, Márcia Cristina; MELO, Maria Amélia Aragão. O debate sobre o mestrado profissional na Capes: trajetório e definições. **RBPG**, Brasília, v. 2, n. 4, p. 124-138, jul. 2005.
- BATISTUTE, Jossan *et. al.* **Direito e legislação social**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Gestão estratégica de empresas brasileiras: casos resolvidos**. São Paulo: Atlas, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do**

Brasil de 1988. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 19 jun.2011.

BRASIL. **Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília: Presidência da República, Casa Civil. 1996. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm> Acesso em: 03 jun. 2011.

BRASIL. Ministério da Educação. CESu/CFE. **Parecer nº 977 aprovada em 3 de dezembro de 1965**. Definição dos cursos de pós-graduação. Brasília, DF, 1965.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2011-2020**. Brasília, DF, 2010. 2 v.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Portaria nº 80 de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 de janeiro de 1999. Seção I, p. 14.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A educação no Brasil: 10 anos pós-LDB. *In*: BITTAR, Mariluce; OLIVEIRA, João Ferreira; MOROSINI, Marília. (Org.). **Educação superior no Brasil: dez anos pós-LDB**. Brasília: INEP, 2008. p. 17-38.

DELORS, Jacques *et al.* **Educação um tesouro a descobrir**: relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 1998. Disponível em: <<http://ftp.infoeuropa.euroid.pt/database/000046001000047000/000046258.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2013.

FAGUNDES, Augusta Isabel Junqueira. **LDB – Dez anos em ação**. 2006. Disponível em: <www.ipae.com.br/ldb/augustafagundes.doc> Acesso em: 3 jun. 2011.

FERRARESI, A. L. **Sugerindo estratégias de gerencia para IFES**. 2004.

Disponível em:

<http://rapes.unsl.edu.ar/Congresos_realizados/Congresos/III%20Encuentro/Completo/FERRARESI.pdf>. Acesso em: 20 out. 2010.

FISCHER, Tânia. Seduções e riscos: a experiência do mestrado profissional. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 119-123 abr./jun. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n2/v43n2a10.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**.4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

HADDAD, Sérgio; GRACIANO, Mariângela (Org.). **A educação entre os direitos humanos**.Campinas: Autores Associados; São Paulo: Ação Educativa,

2006. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?hl=pt>>

BR&lr=&id=BQ1WNknbL8YC&oi=fnd&pg=

PA1&dq=declara%C3%A7%C3%A3o+universal+dos+direitos+humanos+e+educa%C3%A7%C3%A3o&ots=EBshXnRkWg&sig=YgqD88jqkQPN9i_2R_KMAdXX2E#v=onepage&q=declara%C3%A7%C3%A3o%20universal%20dos%20direitos%20humanos%20e%20educa%C3%A7%C3%A3o&f=false.>. Acesso em: 3 jun. 2011.

MORESI, Eduardo (Org.). **Metodologia da Pesquisa**.2003.Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_da_pesquisa.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2013.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, São Paulo, v. 1, n. 3, 1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c03-art06.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica**:a competitividade para administrar o futuro das empresas. 4. ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 1999.

RISTOFF, Dilvo. A educação Superior no Brasil: dez anos pós-LDB: da expansão a democratização. *In*: BITTAR, Mariluce; OLIVEIRA, João Ferreira; MOROSINI, Marília da Costa. (Org.). **Educação superior no Brasil**:dez anos pósLDB. Brasília: INEP, 2008. p. 39-50.

SCHARMACH, Andreia Luciana da Rosa. **Gestão estratégica em instituições de ensino superior**:as possibilidades do balanced scorecard na Universidade do Contestado. 2010. 199 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2010.

SCHMITZ, Ana Lúcia Ferraresi; BERNARDES, José Francisco. **Atitudes empreendedoras e desafios da gestão universitária**.2008.Disponível em: <http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD_documentos/2212.pdf>. Acesso em: 14 set. 2010.

SENGE, Peter M. **A Quinta disciplina**:arte e prática da organização que aprende. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

SENGE, Peter M. *et al.* **Escolas que aprendem**:um guia da quinta disciplina para educadores, pais e todos que se interessam pela educação. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SILVA, Maria das Graças Martins; BERALDO, Tânia Maria Lima. Universidade, sociedade do conhecimento, educação: o trabalho docente em questão. *In*: BITTAR, Mariluce; OLIVEIRA, João Ferreira; MOROSINI, Marília da Costa. (Org.). **Educação superior no Brasil**: dez anos pós-LDB. Brasília, DF: INEP, 2008. p. 307-326.

TIMOTEO, Marcelo Eduardo. **Acompanhamento de egressos e avaliação de cursos de pós-graduação stricto sensu**:uma proposta para mestrados profissionais. 2011. Dissertação (Mestrado) – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2011.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**:a pesquisa qualitativa em educação: o positivismo, a fenomenologia, o marxismo.São Paulo: Atlas, 1987.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração Universal dos Direitos**



Humanos. Brasília, DF: UNESCO, 1998. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001394/139423por.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Conselho Universitário. **Resolução nº 09, de 30 de setembro de 2005.** Aprova a criação do curso de mestrado profissional: Políticas públicas e gestão da educação superior. Fortaleza, 2005a.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Processo nº 23067- P18602/05-96.** Encaminha projeto mestrado profissional em políticas públicas e gestão da educação superior. Fortaleza, 2005b.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos.** São Paulo: Atlas, 2000.