



UCB

**Revisão do Planeja-
mento Estratégico do
Mestrado em Gover-
nança, Tecnologia e
Inovação 2019-2024:
Proposições para
2025-2028**

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA (UCB)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM
GOVERNANÇA. TECNOLOGIA E INOVAÇÃO (MGTI)

REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019-2024: PROPOSIÇÕES
PARA 2025-2028

Relatório elaborado pela Comissão de planejamento estratégico do MGTI/UCB.

Brasília-DF, dezembro 2024.

EQUIPE RESPONSÁVEL

Coordenador: Hércules Antonio do Prado

Representantes do Corpo Docente: Ana Paula Bernardi da Silva
Edilson Ferneda
Rosalvo Ermes Streit

Representantes do Corpo Discente: Jerônimo Araújo de Deus Vieira
Onédio Siqueira Seabra Júnior

Representantes do Corpo Técnico-Administrativo: Ana Aslan Costa de Souza

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	5
2. HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROGRAMA	5
3. DETALHAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO DO MGTI 2019-2024	7
3.1 Horizonte deste plano estratégico	7
3.2 Missão, Visão e Valores	8
3.3 Valor gerado pelo MGTI	9
3.4 Forças, oportunidades, fragilidades e ameaças	9
3.5 Formulação de ações estratégicas	10
3.6 Objetivos e metas por ação estratégica.....	11
4. RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019-2024	13
5. DIRECIONADORES PARA A ESTRATÉGIA 2025-2028	14
APÊNDICE A – Metodologia baseada na Prospectiva Estratégica	17
APÊNDICE B – - Objetivos e Metas Estratégicas 2019-2024	19
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

1. APRESENTAÇÃO

As mudanças em curso no contexto das organizações devido à transformação digital têm levado a buscar a incorporação de tecnologias e modelos de governança inovadores que possam contribuir para a sua sustentação econômica, ambiental e social. Com isso, a academia necessita se reposicionar buscando maior sintonia com as expectativas da sociedade. Oferecer uma formação sólida e integral a profissionais de nível superior na fronteira do conhecimento em governança, tecnologia e inovação é um objetivo coerente com as necessidades contemporâneas.

2. HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROGRAMA

O Programa de Mestrado em Governança, Tecnologia e Inovação (MGTI), denominado anteriormente de Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, teve início em 1998. A sua criação ocorreu em decorrência do crescente volume de pesquisas e das experiências acumuladas com a oferta de cursos de especialização em Informática em anos anteriores. Decorridos os três primeiros anos de sua criação, que foram caracterizados por uma demanda de aproximadamente 80 candidatos/ano, majoritariamente gestores de Tecnologia da Informação (TI) dos setores público e privado, constatou-se a necessidade de expansão e reformulação da proposta inicial.

O reconhecimento da necessidade de reformulação da proposta inicial foi motivado pelos resultados encontrados nos projetos de pesquisa desenvolvidos pelo corpo docente e discente, onde se constatou a importância crescente em investir no desenvolvimento e aplicação das tecnologias da inteligência computacional, assim como reconhecer o valor do conhecimento que é produzido dentro das instituições, na gestão das organizações, sejam elas públicas ou privadas. O resultado deste processo foi a criação, em 2001, do mestrado profissional de caráter multidisciplinar.

No final de 2017, em um cenário mais amplo e alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Católica de Brasília, a instituição iniciou um debate interno visando um reposicionamento dos seus cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* para que se alcançasse maior reconhecimento, competitividade e qualidade dos programas vigentes, assegurando por outro lado, maior sustentabilidade. Entre os resultados obtidos por essas discussões internas foi identificada a necessidade de ajustar o Projeto Pedagógico do Programa visando um novo direcionamento estratégico para o curso. Esses ajustes envolveram um novo alinhamento das linhas de pesquisa e até mesmo o nome do curso, de forma que refletisse melhor o seu novo posicionamento não somente em relação às questões acadêmicas, mas, sobretudo, com as questões profissionais relacionadas ao contexto de atuação dos nossos alunos e com os estados da arte e da prática em governança, tecnologia e inovação.

Em 2018, no seu aniversário de 20 anos, o Programa se alinhou às tendências da governança (corporativa e pública), bem como os avanços dos instrumentos tecnológicos aplicados à Gestão e Negócios e às inovações nos campos público e privado. O nome do

Programa foi alterado para Mestrado Profissional em Governança, Tecnologia e Inovação - MGTI, com a criação de 3 linhas de pesquisa: (i) Gestão do Conhecimento Organizacional: Inteligência e Gestão Estratégica; (ii) Tecnologia da informação e suporte a decisão; e (iii) Governança e Inovação.

O Programa continuou focando na qualidade de seus docentes e incentivando seus discentes na produção de trabalhos que contribuam de forma efetiva com avanços no campo da pesquisa aplicada às soluções para o governo e o mercado. A interdisciplinaridade é muito presente no Programa, nos perfis tanto discente quanto docente, formado por profissionais de áreas como tecnologia, psicologia, economia, sociologia e administração, o que enriquece o desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa. O posicionamento dos docentes permitiu neste período uma crescente inserção dos discentes em atividades científicas com outras instituições e em órgãos públicos elevando a experimentação e o desenvolvimento tanto do campo profissional quanto do campo acadêmico.

As mudanças nas linhas de pesquisa e a revisão da matriz pedagógica, com a oferta de novas disciplinas, tal como Governança na Administração Pública e Privada, Gestão e Governança na Transformação Digital e Gestão de Riscos, são resultado da conexão entre teoria científica, prática acadêmica e campos de aplicabilidade profissional, o que exige o exercício de uma prática de integração entre pesquisadores com histórias e experiências acadêmicas e profissionais diversificadas. Isso implicou em discussões sobre as diferenças e similaridades entre metodologias e lógicas científicas oriundas das ciências humanas e das ciências exatas. As disciplinas de Inteligência Competitiva, Gestão Estratégica e do Conhecimento, Processo Decisório e Sistemas de Suporte à Decisão, Ciência de Dados, Machine Learning, entre outras oferecidas pelo Programa, se recriam continuamente na interação com disciplinas historicamente vinculadas à informática na medida em que a interatividade contribui para a introdução de mudanças e inovações (de natureza tecnológica ou não) nas empresas e órgãos públicos.

Do ponto de vista governamental, a administração pública federal avançou em relação à governança com a publicação dos decretos entre os anos de 2016 e 2024, que trazem a necessidade de preparação de mão de obra especializada para esse segmento. São eles:

- DECRETO Nº 8.638, de 15/01/2016 - institui a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Visa gerar benefícios para a sociedade mediante o uso da informação e dos recursos de tecnologia da informação e comunicação na prestação de serviços públicos; estimular a participação da sociedade na formulação, na implementação, no monitoramento e na avaliação das políticas públicas e dos serviços públicos disponibilizados em meio digital; e assegurar a obtenção de informações pela sociedade.
- DECRETO Nº 9.203, de 22/11/2017 - dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Esse Decreto define as diretrizes e os mecanismos para o exercício da Governança Pública.

Determina que caberá à alta administração dos órgãos e das entidades implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de Governança Pública.

- DECRETO Nº 9.319, de 21/03/2018 - institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital). Tem o objetivo de aproveitar o potencial das tecnologias digitais para promover o desenvolvimento econômico e social sustentável e inclusivo, com inovação, aumento de competitividade, de produtividade e dos níveis de emprego e renda no País.
- DECRETO Nº 12.069, de 21/06/2024 - dispõe sobre a Estratégia Nacional de Governo Digital e a Rede Nacional de Governo Digital – Rede Gov.br, e institui a Estratégia Nacional de Governo Digital para o período de 2024 a 2027.
- DECRETO Nº 12.198, de 24/09/2024 - institui a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 e a Infraestrutura Nacional de Dados, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Todas essas mudanças significaram o início de um novo ciclo de demanda por formação especializada e uma ampliação do campo de pesquisas, que já é possível ser identificada nos projetos de pesquisa dos docentes e nas dissertações em elaboração pelos discentes.

3. DETALHAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO DO MGTI 2019-2024

Com o objetivo de avançar na qualificação do MGTI, com melhora na sua avaliação junto à Capes e implantação do seu doutorado, a Coordenação do Programa apresenta este Plano Estratégico para o período de 2019-2024.

Este documento propõe ações estratégicas para que o MGTI mantenha e amplie seu espaço em um mundo tecnologicamente avançado, cuja característica principal é o alto padrão de domínio da ciência e da inovação tecnológica voltada para o desenvolvimento social, em todos os seus níveis. Sua principal referência é o documento “Pesquisa, Extensão, Empreendedorismo e Inovação”, que estabelece diretrizes para o realinhamento institucional, bem como explicita grandes áreas estratégicas.

3.1 Horizonte deste plano estratégico

A definição do horizonte temporal deste plano considera a reestruturação do Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, ocorrida no final do segundo semestre de 2018, e avança em um ciclo de avaliação da Capes (2021-2024). Vale ressaltar que, com aquela reestruturação, buscou-se atualizar o Programa para abranger as novas tendências da Governança (Cooperativa e Pública), os avanços dos instrumentos tecnológicos aplicados à Gestão e Negócios e a necessidade de inovações nos campos público e privado. O Programa continua focado na busca de excelência em todos os

aspectos, incluindo a formação de seus docentes, de seus egressos e na proposição de avanços nos seus campos de pesquisa.

Este Plano Estratégico cobre o período de 2019 a 2024, correspondente ao ciclo de avaliação da Capes, sendo prevista sua revisão anual a partir da evolução do contexto de atuação do Programa.

3.2 Missão, Visão e Valores

O referencial estratégico do MGTI, explicitado neste documento, resulta da atualização do seu Plano Estratégico, no final de 2022, que reconhece as novas demandas de mercado e tendências de pesquisa, passando a ser o primeiro mestrado profissional que abrange a governança corporativa e pública, inovação e tecnologia como ferramentas para a transformação digital.

Assim, o MGTI define como sua missão:

Desenvolver pesquisa interdisciplinar aplicada, formar quadros de alto nível para a geração de conhecimento e atuação profissional na interrelação entre as tecnologias da informação e a gestão, considerada a sua vocação regional, nacional e internacional e a necessidade de ampliação da pesquisa no âmbito das áreas pública e privada.

Buscando (Visão):

O reconhecimento da sociedade e da comunidade científica, até 2030, como centro de excelência interdisciplinar para a produção de conhecimento e o desenvolvimento e inovação em gestão e governança nas áreas pública e privada.

Respeitados os valores pelos quais:

Propugna pela pesquisa interdisciplinar de qualidade em gestão e governança para as organizações públicas e privadas e pelo compromisso com a transformação social sob a ética Cristã, em prol de uma sociedade mais fraterna, solidária, justa e igualitária.

É importante destacar que o MGTI se alinha à missão da Universidade Católica de Brasília (UCB), como expressa no Artigo 4º do Estatuto da Instituição. O referido artigo define que a UCB tem como missão "servir à humanidade e à Igreja por meio da educação e da ação social, para promover o desenvolvimento integral da pessoa humana e o exercício da cidadania responsável, engajada e comprometida com os valores humanos, éticos e cristãos, visando à transformação da sociedade".

Nesse contexto, o MGTI, por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribui diretamente para a formação de profissionais engajados na busca por soluções inovadoras para os desafios contemporâneos, promovendo o desenvolvimento social e a transformação da sociedade. A atuação do programa se dá em consonância com os valores éticos e cristãos da UCB, formando cidadãos responsáveis e comprometidos com a construção de um futuro mais justo e sustentável.

3.3 Valor gerado pelo PPGTI

Todo movimento realizado pelo MGTI, desde a seleção dos seus docentes, estruturação das suas linhas de pesquisa, organização das grades curriculares até a efetiva titulação dos seus egressos é devotado à formação de profissionais com perfil interdisciplinar que desejam aprimoramento em processos de inovação e gestão no contexto da transformação digital em organizações públicas e privadas.

3.4 Forças, oportunidades, fragilidades e ameaças

Para formulação da matriz SWOT foram consideradas as condições internas do MGTI, o nível de formação de seu quadro de docentes bem como dos seus discente e sua capacidade de articulação com parceiros vis-à-vis a realidade do mercado de trabalho. Além disso, foi buscado em seu contexto de atuação as informações relativas às tendências em termos de tecnologia e de práticas de gestão.

Forças

- Fo₁: Formação acadêmica do corpo docente
- Fo₂: Capacidade de produção do corpo docente
- Fo₃: Apoio da alta administração da Universidade e da Mantenedora
- Fo₄: Área de inovação atuante na Universidade
- Fo₅: Experiência profissional de parte dos docentes aderente às linhas de pesquisa do MGTI em instituições estratégicas (Banco Central, Embrapa, TCU, DPU e Correios)
- Fo₆: Docentes com contatos estabelecidos junto a instituições internacionais de ensino e pesquisa reconhecidas

Oportunidades

- Op₁: Mercado demandante de profissionais habilitados a atuar em governança e na transformação digital.
- Op₂: Interesse de organizações nacionais em estabelecer parcerias com o MGTI
- Op₃: Instituições nacionais de grande porte mantêm a prática de apoiar seus empregados na formação nas áreas de atuação do MGTI

Fragilidades

- Fr₁: Poucos docentes com pós-doutorado.
- Fr₂: Quantidade reduzida de artigos A1 e A2.
- Fr₃: Pouca articulação com outros grupos de pesquisa.

Fr4: Poucos espaços institucionais para discussão e aprofundamento das temáticas do programa.

Ameaças

Am₁: Redução dos recursos para C&T no orçamento, precarizando as agências federais de fomento

Am₂: Não há de bolsas de estudos para candidatos aprovados com destaque na seleção

Am₃: Perda de competitividade por falta de infraestrutura

Am₄: Não incrementar a nota do Programa na avaliação da Capes

3.5 Formulação de ações estratégicas

A explicitação de ações estratégicas se baseia nas combinações entre forças (Fo) e ameaças (Am), forças e oportunidades (Op), fragilidades (Fr) e oportunidades, e fragilidades e ameaças. As combinações contempladas foram definidas a partir da análise da gravidade, urgência e tendência ameaças envolvidas e da importância das oportunidades que se apresentam. A natureza das ações estratégicas propostas a partir das combinações contempladas é definida da seguinte forma:

Fo e Am: Propor ações estratégicas para se defender da ameaça

Fo e Op: Propor ações estratégicas para aproveitar a oportunidade

Fr e Op: Propor ações estratégicas se fortalecer e aproveitar a oportunidade

Fr e Am: Propor ações estratégicas para mitigação da ameaça

Fragilidades importantes sem ameaça concreta de imediato foram alvo da proposição de ações a serem desenvolvidas a partir de investimentos da Mantenedora.

Ações Estratégica

AE₁: [**Fo₃ × Am₃**] Promover a transferência da sede do Programa para o Campus 1, em Taguatinga

AE₂: [**Fo₂ × Am₁**] Estimular a captação de recursos via projetos de pesquisa junto à FAP-DF

AE₃: [**Fo₂ × Am₄**] Ampliar o volume de publicações A1 ou A2

AE₄: [**Fo₁+Fo₂ × Am₄**] Reforçar junto aos docentes a prática de integrar coerentemente todas as suas atividades em suas linhas de pesquisa (projetos, orientações, publicações e disciplinas)

AE₅: [**Fo₆ × Am₄**] Aprofundar contatos com instituições de ensino e pesquisa internacionais reconhecidas em busca de cooperação na forma de projetos e de intercâmbio

AE₆: [**Fo₃+Fo₄ × Am₂**] Fortalecer a articulação do MGTI com atores da tríplice hélice (no caso, os pilares Governo e Empresa) visando ao financiamento de candidatos destaque

AE₇: [**Fo₃ × Op₁+Op₂**] Desenvolver proposta de mestrado interinstitucional em cooperação com outras instituições de ensino

3.6 Objetivos e metas por ação estratégica

As metas do MGTI relacionadas à ampliação do número de docentes permanentes, ao aumento do volume de publicações e à captação de recursos para pesquisa se justificam pela importância dessas ações para o desenvolvimento científico e tecnológico da UCB, como previsto no Artigo 25º do Estatuto da Instituição. O artigo em questão afirma que "a pesquisa e a investigação científica são atividades regulares da Universidade visando ao desenvolvimento científico e tecnológico, numa perspectiva humanista do mundo e da vida em sociedade".

AE₁: ***Promover a transferência da sede do Programa para o Campus 1, em Taguatinga***

Obj_{1.1}: Obter a aprovação e recursos para a mudança junto à Reitoria [Prazo: 2021]

Meta_{1.1.1}: Articular junto a Reitoria e tramitar o processo de aprovação da mudança do MGTI para o Campus 1 até março de 2021

Obj_{1.2}: Efetivar a mudança para o Campus 1

Meta_{1.2.1}: Efetivar a transferência do MGTI para o Campus 1 até outubro de 2021.

Obs: Essa AE, prevista inicialmente para 2021, foi antecipada para 2020 a partir de gestões da coordenação do Programa com a Reitoria)

AE₂: ***Estimular a captação de recursos via projetos de pesquisa junto à FAP-DF***

Obj_{2.1}: Promover workshops de projeto no âmbito do Programa

Meta_{2.1.1}: Apresentar pelo menos um projeto por ano às chamadas da FAPDF até 2024

AE₃: ***Ampliar o volume de publicações A1 ou A2***

Obj_{3.1}: Identificar o conjunto de periódicos A1 ou A2 aderentes às linhas de pesquisa do MGTI

Meta_{3.1.1}: Todos os periódicos de interesse do MGTI mapeados até março de 2021

Obj_{3.2}: Incrementar o quantitativo de publicações A1 ou A2

Meta_{3.2.1}: Um artigo A1 ou A2 em 2021 sobre o quantitativo de 2020

Meta_{3.2.2}: Um artigo A1 ou A2 em 2022 sobre o quantitativo de 2021

Meta_{3.2.3}: Um artigo A1 ou A2 em 2023 sobre o quantitativo de 2022

Meta_{3.2.4}: Um artigo A1 ou A2 em 2024 sobre o quantitativo de 2023

AE₄: *Reforçar junto aos docentes a prática de integrar coerentemente todas as suas atividades em suas linhas de pesquisa (projetos, orientações, publicações e disciplinas)*

Obj_{4.1}: Ampliar parcerias com os cursos de graduação da UCB, sobretudo os das áreas de TI (Ciência da Computação e Engenharia de Software), Administração e Economia.

Meta_{4.1.1}: Pelo menos quatro docentes envolvidos em orientações de TCC ou de IC por ano até 2024

Obj_{4.2}: Ampliar a nossa parceria com os demais programas de pós-graduação da UCB, sobretudo os de Políticas Públicas e Economia

Meta_{4.1.2}: Realizar pelo menos uma coorientação anual por linha de pesquisa com outros programas de pós-graduação stricto sensu

AE₅: *Aprofundar contatos com instituições de ensino e pesquisa internacionais reconhecidas em busca de cooperação na forma de projetos e de intercâmbio*

Obj_{5.1}: Levantamento de instituições de ensino e pesquisa internacionais com interesse em projetos conjuntos e intercâmbios

Meta_{5.1.1}: Elaboração de um projeto de pesquisa em conjunto com instituições de ensino e pesquisa internacionais até 2024

AE₆: *Fortalecer a articulação do MGTI com atores da trílice hélice (no caso, os pilares Governo e Empresa) visando ao financiamento de candidatos destaque*

Obj_{6.1}: Consolidar o PPG MGTI como referência nacional e internacional.

Meta_{6.1.1}: Garantir 100% dos projetos vinculados às linhas de pesquisa até 2022.

Meta_{6.1.2}: Ampliar para 13 o número de docentes permanentes até final de 2021.

Meta_{6.1.3}: Incluir até 4 professores colaboradores até 2023.

Meta_{6.1.4}: Estabelecer parceria com professores/pesquisadores visitantes de universidades no exterior em cada linha de pesquisa até 2024.

Meta_{6.1.5}: Estruturar uma proposta de criação do doutorado profissional até 2023.

Meta_{6.1.6}: Instituir a exigência para o discente apresentar no ato da defesa o comprovante de artigo submetido em revista Qualis nos extratos A1, A2, A3 ou A4.

Meta_{6.1.7}: Reforçar as políticas de parcerias e convênios relacionados às linhas de pesquisa dos programas.

Meta_{6.1.8}: Estabelecer parcerias com instituições públicas e privadas para a formação de recursos humanos.

Meta_{6.1.9}: Estabelecer convênios com instituições públicas e privadas para a pesquisa e produção de conhecimento.

Meta_{6.1.10}: Manter os canais de comunicação eletrônica atualizados com conteúdo pertinente à área e divulgação das atividades e site em inglês.

Meta_{6.1.11}: Realizar seminário anual de planejamento didático pedagógico.

Meta_{6.1.12}: Realizar revisão das normas internas ao final do quadriênio.

AE₇: *Desenvolver proposta de mestrado interinstitucional em cooperação com outras instituições de ensino*

Obj_{7.1}: Aprofundar contatos já existentes com organizações nacionais com interesse no MGTI

Meta_{7.1.1}: Elaborar um projeto conjunto com organização com interesse no MGTI até 2022

Meta_{7.1.2}: Publicar três artigos em conjunto com organização com interesse no MGTI até 2023

Obj_{7.2}: Elaborar proposta de mestrado interinstitucional

Meta_{7.2.1}: Apresentar junto a Capes proposta de mestrado interinstitucional com organização com interesse no MGTI

4. RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019-2024

Neste capítulo é apresentada uma discussão sobre as metas constantes do Planejamento Estratégico do MGTI para 2019-2024 (revisado em 2022), conforme descritas no Apêndice B.

O MGTI alcançou um progresso significativo ao longo do período de avaliação, refletindo um compromisso robusto com a excelência acadêmica e a inovação. A mudança para o Campus Águas Claras, realizada em 2020, representa um marco fundamental que não apenas garantiu espaços físicos adequados, mas também promoveu uma infraestrutura que suporta a pesquisa e a interação com outros programas e cursos. Essa mudança foi um passo estratégico que visou criar um ambiente propício para o desenvolvimento do conhecimento e para uma colaboração mais intensa entre diferentes áreas.

Os resultados nos workshops de projetos são igualmente importantes, com os docentes superando a meta de apresentar projetos anuais às chamadas da FAPDF, evidenciando um engajamento ativo e uma cultura de produção colaborativa entre os professores.

A produção acadêmica do programa também foi altamente satisfatória, com um aumento contínuo no número de publicações no extrato superior da Capes, refletindo a qualidade e o impacto das pesquisas realizadas pelos membros do corpo docente.

Entretanto, o caminho não foi isento de desafios. Algumas metas foram parcialmente alcançadas, como a identificação de periódicos adequados às linhas de pesquisa do MGTI, que, apesar do conhecimento tácito pelos docentes, carece de uma síntese formal que facilite a consulta. A criação de parcerias com professores visitantes de instituições internacionais também avançou, mas não atingiu todo o potencial necessário para cada linha de pesquisa estabelecida. Além disso, a estruturação de uma proposta para um doutorado profissional foi elaborada, mas sua apresentação não ocorreu, resultando em uma oportunidade perdida que deve ser reapresentada no próximo quadriênio.

Como meta não alcançada, destaca-se a proposta de mestrado interinstitucional. Apesar das negociações, a falta de progresso nessa área evidencia a necessidade de uma revisão crítica das estratégias de abordagem e relacionamento com a Capes, garantindo que futuras propostas sejam mais bem fundamentadas e alinhadas às exigências do órgão.

Para o próximo período, é essencial que o MGTI não apenas sustente os avanços feitos, mas também trate das áreas que precisam de atenção. A formalização de documentos que sintetizem os periódicos relevantes deve ser priorizada, assim como o fortalecimento das colaborações com instituições e pesquisadores internacionais. Além disso, a proposta de doutorado precisa ser elaborada com um planejamento sólido que garanta sua viabilidade e aceitação. Tais passos não são apenas desejáveis, mas necessários para que o MGTI solidifique sua posição como referência de excelência e inovação no cenário acadêmico nacional e internacional. A consolidação de parcerias e a ampliação do número de publicações conjuntas com organizações são estratégias que podem não apenas aumentar a visibilidade do programa, mas também sua relevância no contexto atual de pesquisa e inovações.

O MGTI entra o quadriênio 2025-2028 com um legado de conquistas, mas também com desafios que, se enfrentados de forma estratégica, podem levar a um futuro ainda mais promissor. O Plano Estratégico para 2025-2028, com conclusão prevista para o primeiro semestre de 2025, leva em conta as diretrizes emanadas do Plano Nacional de Pós-Graduação 2024-2028 e os referenciais normativos da UCB, como o Plano de Desenvolvimento Institucional, e as orientações estratégicas da alta gestão da UBEC e da UCB.

5. DIRECIONADORES PARA A ESTRATÉGIA 2025-2028

Após a implementação e acompanhamento do Planejamento Estratégico 2019-2024, o Programa de Mestrado em Governança, Tecnologia e Inovação (MGTI) da Universidade Católica de Brasília encontra-se em um momento importante de avaliação dos resultados alcançados e de projeção para o futuro. O ciclo que se encerra trouxe importantes avanços para o Programa, consolidando sua posição como referência na formação

de profissionais capacitados para atuar nos desafios da transformação digital, tanto no setor público quanto no privado.

O contexto atual, marcado pela aceleração das mudanças tecnológicas e pela crescente demanda por governança efetiva e inovação, exige que o MGTI se posicione estrategicamente para o próximo quadriênio. As recentes publicações dos Decretos nº 12.069 e nº 12.198 de 2024, que instituem respectivamente a Estratégia Nacional de Governo Digital e a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, reforçam a relevância e a oportunidade de atuação do Programa em áreas estratégicas para o desenvolvimento nacional.

Alinhado à missão de "desenvolver pesquisa interdisciplinar aplicada, formar quadros de alto nível para a geração de conhecimento e atuação profissional na interrelação entre as tecnologias da informação e a gestão", e visando alcançar o reconhecimento como centro de excelência interdisciplinar até 2030, o MGTI estabelece para o período 2025-2028 um conjunto de direcionadores estratégicos que buscarão fortalecer sua internacionalização, aprimorar a qualidade do corpo docente e intensificar o envolvimento e a produção acadêmica dos discentes.

Estes direcionadores serão trabalhados com o grupo de professores do Programa, com o objetivo de revisar o planejamento estratégico 2019-2024, seu referencial estratégico (missão, visão e valores), matriz SWOT (Forças, oportunidades, fragilidades e ameaças) e a formulação de ações estratégicas, com seus respectivos objetivos e metas. Este processo colaborativo visa garantir o alinhamento das propostas com as expectativas do corpo docente e as demandas da sociedade, bem como assegurar o comprometimento de todos os envolvidos com a implementação das ações definidas. A metodologia a ser empregada encontra-se no Apêndice A,

Os direcionadores foram formulados considerando os resultados da avaliação do ciclo anterior, as tendências do campo de atuação e os requisitos da CAPES para a melhoria da avaliação do Programa, bem como o objetivo de implementação do doutorado. A seguir, apresentamos os principais direcionadores que nortearão as ações do MGTI no próximo quadriênio:

1. Executar o Programa de Imersão Internacional para os discentes, iniciando com a cooperação com Portugal, China e Rússia (ITMO),
2. Promover o recredenciamento dos docentes com base nos indicadores da avaliação quadrienal da CAPES estabelecendo pontos de aprimoramento com um ano de antecedência,
3. Reestruturar o processo de atuação do aluno no programa: (i) propor formas de ampliar o envolvimento dos alunos com o programa garantindo que toda a produção relacionada com o programa tem que ser referenciada ao programa; (ii) vincular rigorosamente a produção à orientação ao projeto e à linha de pesquisa, (iii) incluir na estrutura da dissertação a ser defendida: aderência da pesquisa ao MGTI e dois apêndices: PTT e artigo submetido.

4. Atuar no sentido de obter bolsas de estudo para o mestrado profissional interdisciplinar de modo a acolher estudantes que se destacam na graduação e/ou profissionalmente.
5. Ampliar nossa interação com outros programas por meio de projetos, coorientações e publicação de artigos.
6. Aumentar o número de docentes permanentes com bolsa de produtividade.
7. Apresentar a APCN para o doutorado em Governança, Tecnologia e Inovação.
8. Analisar a viabilidade da oferta do mestrado em EAD.
9. Reestruturar o processo de seleção dos candidatos ao mestrado, buscando alinhamento das competências e perfil dos candidatos e novos ingressantes às linhas de pesquisa, projetos em andamento e atuação dos professores, de forma a maximizar o aproveitamento dos mestrandos desde o início do curso e fortalecer projetos em andamento.

APÊNDICE A – Metodologia baseada na Prospectiva Estratégica

Para atender aos objetivos e metas estabelecidos pelo projeto proposto é adotada a metodologia da Prospectiva Estratégica (Aulicino e Petroni, 2018; Berger, 1958; Godet, Durance e Dias, 2008).

A base do método é a antecipação para orientar a ação, com engajamento e empoderamento dos envolvidos no programa com acompanhamento permanente e ajuste de rotas. Sua aplicação se dá por meio de seis etapas:

Etapa 1: Organização da Governança

Nesta etapa é organizado o Comitê Técnico que levará a termo a organização do processo, a definição das aspirações do grupo a respeito do futuro do MGTI (questão orientadora, o objetivo do processo, o horizonte da prospectiva territorial). O método prevê a realização de atividades de sensibilização e capacitação de modo a incutir a atitude prospectiva e levar os docentes a uma permanente reflexão sobre os rumos do programa.

Etapa 2: Análise conjuntural – varredura do ambiente dos programas stricto sensu

Nesta etapa o contexto de atuação do MGTI será escrutinado com o levantamento dos programas de natureza similar, suas características e estabelecimento do benchmarking inspirador para as estratégias e metas do programa. Serão realizadas três oficinas para a identificação das variáveis ambientais mais importantes para os cenários do programa: uma oficina para a coleta de ideias sobre que eventos podem impactar o programa, outra para a identificação de condições que têm impedido o avanço do programa ou de práticas que não têm surtido efeito e devam ser abandonadas, e por fim, uma terceira com uma atividade de ideação sobre que mudanças ou rupturas podem ocorrer no período 2025-2028. Adicionalmente, será realizada outra oficina para a identificação de atores relevantes para nossa atuação. Ao final, é criada a lista de variáveis a serem trabalhadas subsequentemente.

Etapa 3: Análise estrutural

A análise estrutural consiste em aprofundar as variáveis-chave identificadas e realizar a análise de impacto cruzado, que identifica quais serão as motoras e quais serão as dependentes, utilizando neste último caso o aplicativo MICMAC (Godet, 2001):

Etapa 4: Análise morfológica e construção de cenários

Após a identificação das variáveis motoras, será analisada a necessidade de dividir este conjunto de variáveis por temas, efetuando uma análise morfológica por meio da combinação das hipóteses daquelas variáveis. A partir da análise morfológica, serão construídos cenários parciais e globais, considerando ainda diversas dimensões, como: legal, mercado de trabalho, demandas das organizações e tecnológica. Esta fase inclui uma avaliação de possíveis riscos para cada cenário e a definição do cenário normativo (ou desejado), do cenário a ser mitigado (indesejado) e de um cenário de ruptura. Estes cenários são utilizados para o estabelecimento das estratégias e dos planos de ação.

Etapa 5: Formulação de estratégias e plano de ação

Após a definição dos cenários deverão ser formuladas as estratégias, os respectivos planos de ação e as metas a serem buscadas.

Etapa 6: Avaliação dos resultados e impactos do processo prospectivo

Ao final desse processo, o MGTI terá suas estratégias, ações e metas estratégicas definidas para o período 2025-2028 e estará apto a propor rumos em sua gestão e sua prática acadêmica para o alcance pleno de sua visão de futuro. Em todas as etapas a equipe de governança atua, realizando a avaliação do processo e, após sua conclusão, no monitoramento ambiental e na realização dos ajustes decorrentes da atualização das variáveis consideradas, inclusão de novas ou exclusão daquelas que perderam o sentido ao longo do tempo.

APÊNDICE B – - Objetivos e Metas Estratégicas 2019-2024

Ações Estratégicas	Objetivos	Metas	Resultados
AE1: [Fo ₃ ' Am ₃] Promover a transferência da sede do Programa para o Campus 1, em Taguatinga	Obj1.1: Obter a aprovação e recursos para a mudança junto à Reitoria [Prazo: 2021]	Meta1.1.1: Articular junto a Reitoria e tramitar o processo de aprovação da mudança do MGTI para o Campus 1 até março de 2021	Meta alcançada. A mudança do MGTI para o Campus 1 foi alcançada em 2020 visando prover ao Programa: Espaços físicos adequados; Infraestrutura de ensino e pesquisa; e Proximidade com outros cursos e programas.
	Obj1.2: Efetivar a mudança para o Campus 1	Meta1.2.1: Efetivar a transferência do MGTI para o Campus 1 até outubro de 2021	
AE2: [Fo ₂ ' Am ₁] Estimular a captação de recursos via projetos de pesquisa junto à FAP-DF	Obj2.1: Promover workshops de projeto no âmbito do Programa	Meta2.1.1: Apresentar pelo menos um projeto por ano às chamadas da FAPDF até 2024	Meta alcançada. Todos os professores coordenaram projetos no quadriênio com uma média de 1,9 projeto por docente.
AE3: [Fo ₂ ' Am ₄] Ampliar o volume de publicações A1 ou A2	Obj3.1: Identificar o conjunto de periódicos no extrato superior aderentes às li-nhas de pesquisa do MGTI	Meta3.1.1: Todos os periódicos de interesse do MGTI mapeados até março de 2021	Meta parcialmente alcançada, uma vez que os docentes ampliaram o conhecimento sobre os periódicos de interesse para o MGTI, mas não houve uma síntese na forma de um documento.
	Obj3.2: Incrementar o quantitativo de publicações no extrato superior	Meta3.2.1: Um artigo no extrato superior em 2021 sobre o quantitativo de 2020	Meta alcançada, com um total de 22 artigos publicados no extrato superior do Quális/Capes comparados a 21 publicados em 2020. Uma relação de
		Meta3.2.2: Um artigo no extrato superior em 2022 sobre o quantitativo de 2021	Meta alcançada, com um total de 36 artigos publicados no extrato superior do Quális/Capes comparados a 22 publicados em 2021.
		Meta3.2.3: Um artigo no extrato superior em 2023 sobre o quantitativo de 2022	Meta alcançada, com um total de 38 artigos publicados no extrato superior do Quális/Capes comparados a 36 publicados em 2022.
		Meta3.2.4: Um artigo no extrato superior em 2024 sobre o quantitativo de 2023	Meta parcialmente alcançada, com um total de 30 artigos publicados no extrato superior da Capes comparados a 21 publicados em 2020.
	Meta 3.2.5. Aprofundar os impactos das produções em termos de inovação, de interdisciplinaridade e sociais	Meta alcançada. A produção alcançou impactos em termos de inovação, interdisciplinaridade e social significativos, com produtos técnicos, tecnológicos e bibliográficos reconhecidos pelo mercado e pela academia.	
AE4: [Fo ₁ +Fo ₂ ' Am ₄] Reforçar junto aos docentes a prática de integrar coerentemente todas as suas atividades em suas linhas de pesquisa (projetos, orientações, publicações e disciplinas)	Obj4.1: Ampliar parcerias com os cursos de graduação da UCB, sobretudo os das áreas de TI (Ciência da Computação e Engenharia de Software), Administração e Economia.	Meta 4.1.1: Pelo menos quatro docentes envolvidos em orientações de TCC ou de IC por ano até 2024	Meta alcançada e superada em 2024 (docentes Ana Paula Bernardi, Hércules Prado, Edilson Ferneda, Matheus Paiva e Paulo Marschner).
	Obj4.2: Ampliar a nossa parceria com os demais programas de pós-graduação da UCB, sobretudo os de Políticas Públicas e Economia	Meta4.1.2: Realizar pelo menos uma coorientação por linha de pesquisa com outros programas de pós-graduação stricto sensu	Meta parcialmente alcançada (docentes Ana Paula Bernardi e Fabricio Ziviani)
AE5: [Fo ₆ ' Am ₄] Aprofundar contatos com instituições de ensino e pesquisa internacionais reconhecidas em busca de cooperação na forma de projetos e de intercâmbio	Obj5.1: Levantamento de instituições de ensino e pesquisa internacionais com interesse em projetos conjuntos e intercâmbios	Meta5.1.1: Elaboração de um projeto de pesquisa em conjunto com instituições de ensino e pesquisa internacionais até 2024	Meta alcançada com o projeto "INFORMATIONAL SUSTAINABILITY: A STUDY ON THE ADOPTION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN BRAZIL AND THE EUROPEAN UNION" junto ao Instituto Universitário de Lisboa.

Ações Estratégicas	Objetivos	Metas	Resultados
<p>AE6: [Fo₃+Fo₄ + Am₂] Fortalecer a articulação do MGTI com atores da tríplice hélice (no caso, os pilares Governo e Empresa) visando ao financiamento de candidatos destaque</p>	<p>Obj6.1: Consolidar o PPG MGTI como referência nacional e internacional</p>	<p>Meta6.1.1: Garantir 100% dos projetos vinculados às linhas de pesquisa até 2022</p>	<p>Meta alcançada.</p>
		<p>Meta6.1.2: Ampliar para 13 o número de docentes permanentes até final de 2021</p>	<p>Meta alcançada. Esse resultado positivo ajudou fortalecer o corpo docente do programa, alinhando-se às exigências de qualidade para os programas de pós-graduação stricto sensu e às diretrizes da UCB, como expressas no Regimento Geral.</p>
		<p>Meta6.1.3: Incluir professores colaboradores até 2023 no limite definido pelo Comitê Interdisciplinar.</p>	<p>Meta parcialmente alcançada em 2024. No período foram incluídos dois professores colaboradores, que representa 25% do alcance da meta.</p>
		<p>Meta6.1.4: Estabelecer parceria com professores/pesquisadores visitantes de universidades no exterior em cada linha de pesquisa até 2024</p>	<p>Meta parcialmente atingida, com o Instituto Universitário de Lisboa, Prof. Dr. Bráulio Alturas (Linha 1), e com a Universidade Nova de Lisboa, Prof. Dr. Diego Costa Pinto (Linha 3).</p>
		<p>Meta6.1.5: Estruturar uma proposta de criação do doutorado profissional até 2023</p>	<p>Meta parcialmente alcançada. Proposta elaborada, mas não apresentada por opção da Coordenação, que não julgou estarmos com os indicadores adequados para o pleito. Hoje temos uma proposta pronta para ser apresentada em 2025.</p>
		<p>Meta6.1.6: Instituir a exigência para o discente apresentar no ato da defesa o comprovante de artigo submetido em revista Qualis no extrato superior do Quális/Capes.</p>	<p>Meta parcialmente alcançada. A prática existe mas ainda não foi formalizada, aguardando uma revisão ampla do Regimento do Programa.</p>
		<p>Meta6.1.7: Reforçar as políticas de parcerias e convênios relacionados às linhas de pesquisa dos programas</p>	<p>Meta alcançada. A orientação política neste sentido levou a parcerias, nacionais e internacionais como Fundação Dom Cabral e ITMO University (Rússia, São Petersburgo).</p>
		<p>Meta6.1.8: Estabelecer parcerias com instituições públicas e privadas para a formação de recursos humanos</p>	<p>Meta alcançada, com convênios de capacitação estabelecidos com a Polícia Militar do DF, com a Fundação Dom Cabral (intercâmbio de estudantes) e Exército Brasileiro.</p>
		<p>Meta6.1.9: Estabelecer convênios com instituições públicas e privadas para a pesquisa e produção de conhecimento</p>	<p>Meta alcançada com apresentação conjunta de projetos com o Instituto Nacional de Tecnologia, com a USP e com a UnB, e com as ICTs RBCIP e INSPRO, além da organização de eventos junto ao KM Brasil e à Abramam (Assoc. Bras. de Manutenção e Gestão de Ativos).</p>
		<p>Meta6.1.10: Manter os canais de comunicação eletrônica atualizados com conteúdo pertinente à área e divulgação das atividades e site em inglês</p>	<p>Meta alcançada. O curso de Mestrado em Governança, Tecnologia e Inovação possui site institucional em português, inglês e espanhol para divulgação das informações do programa.</p>
		<p>Meta6.1.11: Realizar seminário anual de planejamento didático pedagógico</p>	<p>Meta alcançada. O planejamento estratégico agora é adotado como prática da gestão com revisões a cada dois anos.</p>
		<p>Meta6.1.12: Realizar revisão das normas internas ao final do quadriênio</p>	<p>Meta parcialmente alcançada. Revisão em andamento com ajustes no Regimento do MGTI e geral da Pós-graduação da UCB.</p>
<p>AE7: [Fo₃ + Op₁+Op₂] Desenvolver proposta de mestrado interinstitucional em cooperação com outras instituições de ensino</p>	<p>Obj7.1: Aprofundar contatos já existentes com organizações nacionais com interesse no MGTI</p>	<p>Meta7.1.1: Elaborar um projeto conjunto com organização com interesse no MGTI até 2022</p>	<p>Meta alcançada com a aprovação do Projetos: do Seridó em parceria com o INT e o INSPRO, de Campos Verdes com a USP e o INSPRO, da POUPEX, com a RBCIP e a UFMS, com a PGFN.</p>
		<p>Meta7.1.2: Publicar três artigos em conjunto com organização com interesse no MGTI até 2023</p>	<p>Meta parcialmente alcançada. Um ebook de Cristalina publicado em 2021 (https://inspro.org.br/2023/11/24/projeto-cristalina-2040/) e um artigo B1 no Athens Journal of Tourism (https://www.athensjournals.gr/tourism/2024-11-4-3-Kobayashi.pdf) publicado em 2024, ambos com o INSPRO e com egressa.</p>
	<p>Obj7.2: Elaborar proposta de mestrado interinstitucional</p>	<p>Meta7.2.1: Apresentar junto a Capes proposta de mestrado interinstitucional com organização com interesse no MGTI</p>	<p>Meta não alcançada. Houveram negociações, todavia não prosperaram.</p>

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aulicino, AL, Petroni, LM (2018). Parque Tecnológico Sudoeste Paulista: Fator Motriz do Processo Prospectivo para o Desenvolvimento Territorial. **Revista Gestão & Regionalidade**, v. 34, n. 100, jan-abr 2018. Disponível em http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/2878/2372.

Berger, G (1958). Em revista **Parcerias Estratégicas**, v. 24, n. 49 (2019), p. 312-317. ISSN: 2176-9729. Disponível em http://seer.cgee.org.br/index.php/parcerias_estrategicas/article/viewFile/249/243.

Godet, M; Durance, P.; Dias, JG (2008). A Prospectiva Estratégica para Empresas e Territórios. **Cadernos do LIPSOR**, n. 20, Edições Dunod, na coleção Topos. Disponível em: <http://www.lapropective.fr/dyn/francais/actualites/TOPOSPortugaisV190510.pdf>.

Godet, M. **Manuel de prospective stratégique 2: L'Art et la Méthode**. Paris: Dunod, 2001.