MEC-FNDE
Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012
Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

UNEMAT: A ELABORAÇÃO PARTICIPATIVA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PRODUTO 15: Plano de Ações para Implementação e relatório técnico final do trabalho

CÁCERES: AGOSTO, 2016

REITORIA UNEMAT

Reitora

Ana Maria Di Renzo

Vice-reitor

Ariel Lopes Torres

Pró-reitoria de Administração

Valter Gustavo Danzer

Pró-reitoria de Gestão Financeira

Ezequiel Nunes Pacheco

Pró-reitoria de Planejamento e Tecnologia da Informação

Francisco Lledo dos Santos

Pró-reitoria de Assuntos Estudantis

Anderson Marques do Amaral

Pró-reitoria de Ensino de Graduação

Vera Lúcia da Rocha Maquêa

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Rodrigo Bruno Zanin

Pró-reitoria de Extensão e Cultura

Alexandre Gonçalves Porto

COMITÊ DE COORDENAÇÃO

(instalado pela Portaria Nº 359/2015, de 26/01/2015)

Coordenador do Comitê

Francisco Lledo dos Santos

Membro Titulares

Elizeth Gonzaga dos Santos Lima

Rinalda Bezerra Carlos

Julio Cezar de Lara

Gisele Castanha Fontes

Membros Suplentes

Valci Aparecida Barbosa

Rafael de Freitas Souza

MULTI ASSESSORIA

Equipe de Consultoria

Keila Cristina Costa

Otávio Freire

Sumário

Apresentação **12**
1. Introdução **13**
1.1. Os servidores capacitados e a equipe multidisciplinar 13
1.2. Área de Conhecimento, métodos e técnicas utilizadas 16
1.3. Ementa 18
1.4. Período e Carga Horária 19
1.5. Local de Realização 20
1.6. Seleção e Inscrições dos capacitados 21
1.7. Justificativa para a realização da capacitação 21
1.8. Objetivo Geral e Específicos 21
1.9. Quadro docente atuante 22
1.10. Certificados, frequência mínima obrigatória e guarda de informações 22
2. O produto : Plano de Ações para Implementação **23**
2.1. Plano de Ações, prazos e responsabilidades 23
2.2. Sistema de monitoramento e controle 34
3. Considerações Finais **37**
4. Relatório Técnico Final e Sumário Executivo **38**
4.1. Introdução 38
4.2. Produto 1: capacitação da equipe técnica da UNEMAT 39
4.2.1. O escopo da capacitação 40
4.2.2. Os servidores capacitados 41
4.2.3. A capacitação: do conceito à ação 43
4.2.3.1 O primeiro encontro: o que é planejamento estratégico e como fazer 45
4.3. Produto 2: Plano de Trabalho Ajustado 49
4.3.1. Principais decisões do Plano de Trabalho Ajustado 49
4.4. Produto 3: Plano de Mobilização Social 51
4.5. Produto 4: Entendimento da Estratégia 52
4.5.1. Missão UNEMAT 53
4.5.2. Visão UNEMAT (PARA 2025) 53
4.5.3. Valores UNEMAT 53
4.5.4. Princípios UNEMAT 54
4.6. Produto 5: Mapa Estratégico 54
4.7. Produto 6: Indicadores de Desempenho e Metas de Curto, Médio e Longo Prazo 63
4.8. Produto 7: Identificação de Projetos Estratégicos 65
4.9. Produto 8: Plano de Comunicação 67
4.10. Produto 9: Modelo de Gestão e Plano de Implementação 68
4.11. Produto 10: Reunião de Gestão Estratégica 93
4.12. Produto 11: Definição de FCSs (Fatores Críticos de Sucesso) 93
4.13. Produto 12: Matriz de Conexão dos Processos com os FCSs e Plano de Melhorias 110
4.14. Principais “gargalos” já identificados 139
4.15. Produto 13: Capacitação de gestores em liderança universitária 141
4.16. Produto 14: Sistema de Informação Estratégico da UNEMAT 142
4.17. Produto 15: Plano de ação para implementação e Relatório Final da Capacitação 143
4.18. Produto 16: Monitoramento Técnico dos Resultados do Objeto pelo período de 12 meses 143

5. SUMÁRIO EXECUTIVO 144
5.1. Introdução 144
5.2. Missão Institucional 145
5.3. Visão Institucional 145
5.4. Valores Institucionais 146
5.5. Princípios Institucionais 146
5.6. Equipes Capacitadas 147
5.7. Objetivos Estratégicos Finais 149
5.8. Supervisão Geral da Implementação 157
6. SISTEMATIZAÇÃO DE MONITORAMENTO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PEP UNEMAT (SMI-PEP) 158
6.1. Objetivos do Sistema de monitoramento de implementação do PEP-UNEMAT 158
6.2. Metodologia proposta 159
6.3. O ciclo de monitoramento 159
6.3.1. Atores do processo de monitoramento 160
6.4. Fases da reunião de monitoramento 161
7. Considerações Finais 164

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Plano de ações, prazos e responsáveis 23
Quadro 2. Número de vagas distribuídas por polo, com suas respectivas cidade sede onde serão realizadas as capacitações do Planejamento Estratégico da UNEMAT- 2016-2025 40
Quadro 3: Servidores capacitados que integram as equipes técnicas do PEP UNEMAT 41
Quadro 4: Membros do Comitê capacitados no PEP UNEMAT 43
Quadro 5: Mecânica dos eventos de capacitação – Polos 47
Quadro 6: Agenda da capacitação. 47
Quadro 7: Agenda e palestras da capacitação 48
Quadro 8: Objetivos estratégicos de curto prazo do PEP UNEMAT 55
Quadro 9: Objetivos estratégicos de médio prazo do PEP UNEMAT 58
Quadro 10: Objetivos estratégicos de longo prazo do PEP UNEMAT 60
Quadro 11: Mapa Estratégico - MIT 62
Quadro 12: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Ensino-Currículo 69
Quadro 13: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Técnico-Administrativo 72
Quadro 14: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Discente 74
Quadro 15: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Docente 75
Quadro 16: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Gestão 78
Quadro 17: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT: Dimensão Infraestrutura 81
Quadro 18: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT - Dimensão Orçamento e Finanças 85
Quadro 19: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT - Dimensão Orçamento e Finanças 87

Quadro 20: Fundamentos das reuniões de acompanhamento 91
Quadro 21: FCS para Técnico Administrativo 94
Quadro 22: FCS para Orçamento e Finanças 95
Quadro 25: FCS Infraestrutura 97
Quadro 24: FCS Ensino e Currículo 99
Quadro 25: FCS Inovação tecnológica 101
Quadro 26: FCS Docentes 103
Quadro 27: FCS Discentes 105
Quadro 28: FCS Gestão 107
Quadro 29: Ações de melhorias 137
Quadro 30: Servidores Capacitados PEP UNEMAT 147
Quadro 31: Objetivos Estratégicos Finais 149
Quadro 32: Dimensões do Registro do Ponto de Situação de cada Objetivo Estratégico 161
Quadro 33: Probabilidade de Ocorrência de um Desvio 162
Quadro 34: Consequências Teóricas dos Desvios 162

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Servidores capacitados no Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho, subprodutos A, B e C.....13

Tabela 2: Servidores capacitados no Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho, subproduto A. 13

Tabela 3: Consultores que atuaram no produto Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho.....**Erro! Indicador não definido.**6

Tabela 4: Nome, Cargo, Período e Carga horária utilizada pelos consultores no subproduto A.....**Erro! Indicador não definido.**9

Tabela 5: Nome, Cargo, Período e Carga horaria utilizada pelos consultores no subproduto B.....19

Tabela 6: Nome, Cargo, Período e Carga horaria utilizada pelos consultores no subproduto C. .....**Erro! Indicador não definido.**20

Tabela 7: Datas das capacitações do produto 15 – Plano de ações para implementar e relatório técnico final do trabalho.....20

Tabela 8: Quadro Docente atuante no produto 15 – Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho.....22

.

LISTA DE FIGURAS

Figure 1: Sistema de Monitoramento e Controle PEP UNEMAT.....35
Figure 2: Fluxograma do Planejamento.....50
Figure 3: Articulação de grupos de implementação PEP 92
Figure 4: Comitê de Supervisão para implementação PEP UNEMAT 158

Lista de Anexos
ANEXO I – MATERIAL BIBIOGRÁFICO
ANEXO II – LATTES CONSULTORES

Lista de Apêndices
APÊNDICE I – LISTA DE PRESENÇA DOS PARTICIPANTES
APÊNDICE II – CERTIFICADOS DA CAPACITAÇÃO
APÊNDICE III – FOTOS DO EVENTO

Apresentação

Este documento apresenta a última fase para a finalização do Planejamento Estratégico Participativo da Universidade Estadual do Mato Grosso: o Plano de Ações. Esta é uma tarefa fundamental para consolidar as ações necessárias para a implementação do PEP UNEMAT porque contém os prazos e as responsabilidades de cada setor para garantir a solução dos Fatores Críticos de Sucesso e o atingimento dos objetivos e metas estratégicos definidos para curto, médio e longo prazos.

Este relatório também relata o sistema de monitoramento e controle das ações gerenciais escolhido, com o objetivo de acompanhar e avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações).

Por fim, é apresentado o sumário de todas as etapas realizadas durante o processo de criação e realização do PEP UNEMAT, de modo a deixar registrado o aprendizado do projeto e garantir a governança das informações para suportar, quem sabe, outros projetos futuros na Universidade.

1. Introdução

1.1. Os servidores capacitados e a equipe multidisciplinar

O Produto 15 desenhou-se com a capacitação denominada como "Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho". Este curso teve como público alvo os profissionais técnicos do ensino superior e docentes da Universidade do Estado de Mato Grosso que compõem o Comitê de Coordenação do Planejamento Estratégico da Universidade do Estado de Mato Grosso, criado pela portaria 359/2015 publicada em 26/01/2015, conforme Tabela 01.

Tabela 1. Servidores capacitados no Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho, subprodutos A, B e C.

Nome	Carreira	E-mail
Francisco Lledo dos Santos	Docente do Ensino Superior	franciscolledo@unemat.br
Elizeth Gonzaga dos S. Lima	Docente do Ensino Superior	elizeth@unemat.br
Rinalda Bezerra Carlos	Docente do Ensino Superior	rinalda@unemat.br
Valci Aparecida Barbosa	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	valci@unemat.br
Rafael de Freitas Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rafael@unemat.br

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

Tabela 2. Servidores capacitados no Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho, subproduto A.

Nome	Carreira	E-mail
Adauto Farias Bueno	Docente do Ensino Superior	adauto.bueno@unemat.br
Aldo Cesar da Silva Ortiz	Docente do Ensino Superior	aldo@unemat.br
Alessandro Carvalho de Melo	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	acmelo1@hotmail.com
Alessandro Costa Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ribeiro@unemat.br
Alexandre Cezar Faleiro	Docente do Ensino Superior	acfaleiro@unemat.br
Amintas Nazareth Rossete	Docente do Ensino Superior	amnrote@uol.com.br
Ana Claudia Costa	Docente do Ensino Superior	anaclaudiacosta87@hotmail.com
Anderson Dias Lima	Docente do Ensino Superior	andersonmatematica@hotmail.com
Anderson Fernandes de Miranda	Docente do Ensino Superior	anderson@unemat.br
Anderson Marques do Amaral	Docente do Ensino Superior	andersonamaral@terra.com.br
Antônia Alves	Docente do Ensino Superior	antoniaalves@unemat.br
Antônio Francisco Malheiros	Docente do Ensino Superior	malheiros@unemat.br

Carlos Edinei de Oliveira	Docente do Ensino Superior	carlosedinei@unemat.br
Carlos Henrique Martins de Arruda	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	carlos.arruda@unemat.br
Carlos Magno de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	magnocometa@gmail.com
Clades Zimmermann	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	clades@unemat.br
Claudeir Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	claudeirdias@unemat.br
Cleuza Regina Balan Taborda	Docente do Ensino Superior	cleuregina@hotmail.com
Deivid Sulzbacher Fontes	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	coordecom@unemat.br
Delcino Leandro Artico	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	dlartico@unemat.br
Denise da Costa B. Cortela	Docente do Ensino Superior	denisecortela@hotmail.com
Dhyego Brandão	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	dhyego@unemat.br
Donizete Ritter	Docente do Ensino Superior	donizeteritter@yahoo.com.br
Edileia Gonçalves Leite	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	edileiagleite@gmail.com
Eurico Lucas de Sousa Neto	Docente do Ensino Superior	euriconeto@unemat.br
Gildete Evangelista da Silva	Docente do Ensino Superior	domgill60@gmail.com
Hemilia Maria Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	hemiliamaria@unemat.br
Howenda Nibetad Baganha	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	howenda@unemat.br
Humberto Massahiro Nanaka	Docente do Ensino Superior	humbertomassahiro@hotmail.com
João Cleito Oliveira de Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jcleito@hotmail.com
Joniel Santana da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	Jonielsilva@bol.com.br
Jorge Silveira Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jorgenx@unemat.br
Juvenal Silva Neto	Docente do Ensino Superior	juvenalneto@unemat.br
Karine Medeiros Anunciato	Docente do Ensino Superior	karine@unemat.br
Leidismar Furtado da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	leidismar@unemat.br
Lucas Kriesel Sperotto	Docente do Ensino Superior	sperotto.lucas@gmail.com
Luis Eduardo Ferreira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	luiseduardo@unemat.br
Luiz Antonio Barbosa Soares	Docente do Ensino Superior	labsron@gmail.com
Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	Docente do Ensino Superior	luizribeiro@unemat.br
Manoel Wespthalen Vescia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	manoelvescia@unemat.br
Maria Eloisa Mignoni	Docente do Ensino Superior	eloisa@unemat.br
Marion Machado Cunha	Docente do Ensino Superior	marion@unemat.br
Marcelo Leandro Holzschuh	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	coordecom@unemat.br
Marcelo Nunes da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	marcelonunes@unemat.com
Mérik Rocha Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	merik@unemat.br
Moises Ribeiro de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	

Paulo Cezar Libanori Junior	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	pclibanori@unemat.br
Rahner Rodrigues Esmério	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rresmerio@gmail.com
Rangel Renan Ramos da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rangel@unemat.br
Rodrigo Bruno Zanin	Docente do Ensino Superior	rodrigo.zanin@unemat.br
Rogério Luis Gabilan Sanchez	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	gabilan@unemat.br
Rubén Francisco Gauto	Docente do Ensino Superior	rubenfgauto@unemat.br
Rubens Marques Rondon Neto	Docente do Ensino Superior	rubensrondon@yahoo.com.br
Severino de Paiva Sobrinho	Docente do Ensino Superior	paivasevero@unemat.br
Sidney Ribeiro de Andrade	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	sidney@unemat.br
Silvana Mara Lente	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	smaralente@hotmail.com
Silvania da Silva Ferri	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	silvaniaferri@unemat.br
Silvio Cesar Garcia Granja	Docente do Ensino Superior	sggranja@gmail.com
Thiago Silva Guimarães	Docente do Ensino Superior	thiagoguimaraes@unemat.br
Tereza Antônia Longo Jób	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	tereza@unemat.br
Valter Gustavo Danzer	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	danzer@unemat.br
Vera Lúcia da Rocha Marquêa	Docente do Ensino Superior	maqueav@unemat.br
Vera Regina Martins e Silva	Docente do Ensino Superior	pachacut@unemat.br
Viviane Fraga Gouveia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	vivianegouveia@unemat.br
Weily Toro Machado	Docente do Ensino Superior	weily@unemat.br
Wilbum de Andrade Cardoso	Docente do Ensino Superior	wcard@unemat.br

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

A capacitação para o "Plano de Ações para implementação e relatório técnico final do trabalho" se dividiu em três partes, que chamaremos de subprodutos:

a) Como consolidar as ações/projetos em um plano contendo prazos e responsáveis para garantir a entrega dos FCSs e o alcance das metas de longo prazo
b) Como definir o sistema de monitoramento e controle do Plano de Ações para avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações)
c) Como elaborar o relatório técnico final (relatório com todas as informações e abordagem dos produtos destes termo de referência) e sumário executivo (resumo)

Tabela 3. Consultores que atuaram no produto Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho.

Nome	Consultor	Titulação	Telefone	E-mail	Subproduto
Otávio Freire	Sênior	Doutor	(11) 2893-5873	otavio@ilumeobrasil.com.br	A,B e C
Evandro Luiz Lopes	Sênior	Doutor	(11) 2893-5873	evandro@ilumeobrasil.com.br	A,B e C
Marcia Garçon	Sênior	Doutora	(11) 2893-5873	marcia.garcon@ilumeobrasil.com.br	A,B e C
Filipe Quevedo	Sênior	Doutor	(11) 2893-5873	filipe@ilumeobrasil.com.br	A, B e C
Walney do Reis	Junior	Graduado	(11) 2893-5873	walney@ilumeobrasil.com.br	A

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

1.2. Área de Conhecimento, métodos e técnicas utilizadas

O conhecimento que dá base aos trabalhos realizados no PEP UNEMAT quanto ao Plano de Ação e Sistema de Monitoramento está inserido na área das Ciências Sociais Aplicadas, especificamente, na escola do Planejamento e Administração de Empresas.

a) A importância do Plano de Ações para o Planejamento Estratégico

Andrade *et al.*[1] (2005) afirmam que o planejar é essencial ao administrador público responsável. O planejamento é o ponto de partida da eficiência e eficácia da máquina pública, visto que ele ditará os rumos da gestão e se refletirá na qualidade do serviço prestado à população.

Tais rumos se conformam em um plano de execução das tarefas necessárias para a solução dos Fatores Críticos de Sucesso, os prazos para a sua execução e as áreas responsáveis pela sua realização.

Executar o plano de tarefas significa seguir a orientação estratégica de gestão, atuando de acordo com as diretrizes aprovadas no planejamento estratégico. Tais diretrizes são,

[1] ANDRADE, N. A. et al. Planejamento governamental para municípios: plano plurianual, lei de diretrizes orçamentárias e lei orçamentária anual. São Paulo: Atlas, 2005.

efetivamente, os fatores críticos de sucesso e/ou os objetivos estratégicos que a instituição quer alcançar.

Podemos entender, a partir de Campos[2] (2004, p. 32), que tal gestão é "uma atividade voltada para solucionar os problemas relativos aos temas prioritários da organização [...]; é um sistema de gestão que conduz o estabelecimento e a execução do Plano Anual. As metas anuais da empresa são o ponto de partida concreto do gerenciamento pelas diretrizes".

O gerenciamento pelas diretrizes é um método inspirado no ciclo PDCA (em inglês, Plan-Do-Check-Act), que aborda o planejamento (estabelecimento das diretrizes e metas), execução dos planos de ação, monitoramento dos resultados alcançados e análise dos desvios entre estes e as metas propostas.

Embora o PEP UNEMAT tenha optado em desenvolver uma metodologia própria de desenvolvimento do planejamento estratégico da instituição, as suas etapas e tarefas de criação, execução e implantação refletem as práticas comprovadas de sucesso da escola do planejamento estratégico.

Dessa forma, a determinação de um plano de ação para a implementação do planejamento estratégico ilustra as causas e medidas a serem tomadas e, seu uso no gerenciamento da rotina do dia a dia da instituição, deve refletir a gestão estratégica.

Em relação ao plano de ação, Wadsworth e Staiert[3] (1993) afirmam que é o documento que define os responsáveis por cada ação estratégica, como agirão e as formas de avaliação das estratégias escolhidas.

b) Monitoramento e Controle

A utilização de técnicas para medir e monitorar o desempenho organizacional é crítica, e o processo de tomada de decisão requer qualidade e agilidade das informações. Yokomizo

[2] CAMPOS, V. F. Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia. 8. ed. Belo Horizonte: INDG Tecnologia e Serviços, 2004.

[3] WADSWORTH, J. J.; STAIERT, J. J. Strategic Planning: A conceptual Model for Small and Midsize Cooperatives. Agricultural Cooperative Service. ACS Research Report 112. Fevereiro de 1993.

(2009) explica que a avaliação consiste no estabelecimento de modelos de avaliação para os planos de ação definidos pelas organizações.

Para Corrêa (2010), uma organização, ao adotar um modelo de avaliação de desempenho, de monitoramento e de controle deve se preocupar se o modelo proposto responde às seguintes perguntas: "para quê"; "para quem"; "o quê"; "como"; "quem" e "quando". Essas indagações auxiliarão na compreensão da finalidade das dimensões e dos conjuntos de indicadores sugeridos, bem como definirão quem os usará, qual o conteúdo, quais os passos de desenvolvimento e de implantação e qual a frequência da aplicação.

Além disso, a avaliação, o monitoramento e o controle devem incluir as variáveis e dimensões que causam algum efeito no alcance dos objetivos fixados no planejamento estratégico. Desse modo, a avaliação deve refletir uma relação de causa e efeito, ou seja, o resultado de uma avaliação não deve ter implicação em uma área específica da organização, mas no processo de interação entre as áreas organizacionais. A representação das relações de causa e efeito entre os objetivos pode ser realizada por meio do mapa estratégico.

Kaplan e Norton (2001, *apud* GALVÃO; CORRÊA; ALVES, 2011) [4] explicam que o conjunto de indicadores permite descobrir modos diferentes para auxiliar a organização a alcançar os objetivos previamente determinados no planejamento estratégico. Ressalta-se que o uso dos indicadores precisa ser encarado como tarefa primordial e não pode se tornar mera e simples atividade. Ainda assim, os indicadores implicam grande impacto sobre a cultura organizativa e sobre os responsáveis por defini-los e utilizá-los na organização. Melhor dizendo, a forma como os critérios e os modos são executados repercute na aceitação positiva ou negativa do sistema de avaliação.

1.3. Ementa

PDCA; O Plano de Ações e o Planejamento Estratégico; Modelo de avaliação de desempenho, de monitoramento e de controle das Dimensões Estratégicas; Definição de

[4] GALVÃO, H.M.; CORRÊA, H.L.; ALVES, J.L. Modelo De Avaliação De Desempenho Global Para Instituição De Ensino Superior. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 4, n. 3, p. 425-441 set./dez. 2011.

prazos e a responsabilidade; Instrumentos de um Sistema de Monitoramento e controle: SIG, SIDiR, MIT e a Matriz de Suficiência.

1.4. Período e Carga Horária

Os períodos utilizados para a capacitação nos diversos subprodutos estarão descritos a seguir.

a) Para consolidar as ações/projetos em um plano contendo prazos e responsáveis para garantir a entrega dos FCSs e o alcance das metas de longo prazo, foi no período de 14 a 15 de abril de 2016. Os consultores utilizaram a seguinte carga horária:

Tabela 4. Nome, Cargo, Período e Carga horaria utilizada pelos consultores no subproduto A

Consultores	Cargo	Período	Carga Horária Diária	Carga Horária Total
Otavio Freire	Consultor Sênior	14 a 15/04/16	8	16
Evandro Luiz Lopes	Consultor Sênior	14 a 15/04/16	8	16
Marcia Garçon	Consultora Sênior	14 a 15/04/16	8	16
Filipe Quevedo	Consultor Sênior	14 a 15/04/16	8	16
Walney dos Reis	Consultor Junior	15/04/16	8	8
TOTAL				**72**

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

b) Para definir o sistema de monitoramento e controle do Plano de ações para avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações) foi no período de 02 a 05 de maio de 2016. Os consultores utilizaram a seguinte carga horária:

Tabela 5. Nome, Cargo, Período e Carga horaria utilizada pelos consultores no subproduto B

Consultores	Cargo	Período	Carga Horária Diária	Carga Horária Total
Otavio Freire	Consultor Sênior	02 a 05/05/16	8	32
Evandro Luiz Lopes	Consultor Sênior	02 a 05/05/16	8	32
Marcia Garçon	Consultora Sênior	02 a 05/05/16	8	32
Filipe Quevedo	Consultor Sênior	02 a 03/05/16	8	16
TOTAL				**112**

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

c) Para elaborar o relatório técnico final (relatório com todas as informações e abordagem dos produtos deste termo de referência) e sumário executivo (resumo) foi no período de 09 a 11 de maio de 2016. Os consultores utilizaram a seguinte carga horária:

Tabela 6. Nome, Cargo, Período e Carga horaria utilizada pelos consultores no subproduto C

Consultores	Cargo	Período	Carga Horária Diária	Carga Horária Total
Otavio Freire	Consultor Sênior	09 a 11/05/16	8	24
Evandro Luiz Lopes	Consultor Sênior	09 a 11/05/16	8	24
Marcia Garçon	Consultora Sênior	09 a 11/05/16	8	24
Filipe Quevedo	Consultor Sênior	09 a 11/05/16	8	24
TOTAL				**96**

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

Pode-se perceber que as capacitações foram oferecidas em diferentes datas.

Tabela 7. Datas das capacitações do produto 15 – Plano de ações para implementar e relatório técnico final do trabalho

Nome do subproduto	Período	Carga horária total
Consolidar as ações/projetos em um plano contendo prazo e responsáveis para garantir a entrega dos FCSs e o alcance das metas de longo prazo.	14/04/16 a 15/04/16	72
Definir o sistema de monitoramento e controle do plano de ações para avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações).	02/05/16 a 05/05/16	112
Elaborar o relatório técnico final (relatório com todas as informações e abordagem dos produtos deste termo de referência) e sumário executivo (resumo)	09/05/16 a 11/05/16	96
TOTAL		**280**

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

1.5. Local de Realização

As capacitações ocorreram em dias úteis (segunda a sexta-feira) em período diurno - nas instalações da Reitoria da UNEMAT na cidade de Cáceres – MT.

Não houveram avaliações exigidas aos participantes.

1.6. Seleção e Inscrições dos capacitados

Todas as inscrições foram realizadas através das fichas de inscrição, disponibilizadas pela Multi Assessoria aos servidores da Unemat. O modelo da ficha de inscrição já está disponível no produto 01 - Capacitação da Equipe Técnica da UNEMAT.

Quanto à seleção dos capacitados seguiu o que foi instruído no produto 02 – Plano de Trabalho ajustado com a equipe técnica, que demonstrou as regras e a forma de escolha dos capacitados.

1.7. Justificativa para a realização da capacitação

O objetivo principal dessa capacitação é a importância do plano de ação, para implantação e consolidação do PEP (planejamento estratégico participativo). Onde contém as responsabilidades de cada área em curto, médio e longo prazo.

Buscando assim o atingimento dos objetivos estratégicos, definidos de maneira participativa, proporcionando o fortalecimento da instituição.

1.8. Objetivo Geral e Específicos

Assim, como objetivo geral esta capacitação procurou desenvolver a habilidade em plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho. Como objetivo específico consolidar as ações/projetos em um plano contendo prazos e responsáveis para garantir a entrega dos FCSs e o alcance das metas de longo prazo, definir o sistema de monitoramento e controle do plano de ações para avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações) e elaborar o relatório técnico final (relatório com todas as informações e abordagem dos produtos deste termo de referência) e sumário executivo (resumo).

1.9. Quadro docente atuante

O corpo docente, como já descrito anteriormente, foi composto por:

Tabela 8. Quadro Docente atuante no produto 15 – Plano de ações para implementação e relatório técnico final do trabalho.

Nome	Cargo	Título	Vínculo empregatício	Hora Técnica total
Otavio Freire	Coordenador Projetos	Doutor	Multi Assessoria	72
Evandro Luiz Lopes	Consultor Sênior	Doutor	Multi Assessoria	72
Marcia Garçon	Consultora Sênior	Doutora	Multi Assessoria	72
Filipe Quevedo	Consultor Sênior	Doutor	Multi Assessoria	56
Walney dos Reis	Consultor Junior	Graduado	Multi Assessoria	8
Total				**280**

Fonte: Multi Assessoria, 2015.

1.10. Certificados, frequência mínima obrigatória e guarda de informações

A frequência mínima que garantiu o recebimento dos certificados de participação aos servidores foi de 75% da frequência na média total de participação em toda a programação do evento.

a. Os certificados foram emitidos individualmente para cada servidor capacitado.

b. Os certificados serão emitidos pela Multi Assessoria e Consultoria que providenciará a guarda dos dados e informações dos participantes em seu banco de dados.

A Multi Assessoria também realizou um controle da evasão dos servidores que compareceram aos eventos, pois a cada período o servidor participante da capacitação se apresentou aos recepcionistas registrando sua presença. Houve tolerância de 1 hora tanto na entrada como na saída por período. A chegada após o prazo de tolerância não deu, ao participante, o direito à frequência naquele período.

Nestes subprodutos não houve evasões.

2. O produto : Plano de Ações para Implementação

2.1. Plano de Ações, prazos e responsabilidades

No último grande encontro dos multiplicadores do PEP UNEMAT, chamado de IV Seminário, as equipes de trabalho foram orientadas, a partir da literatura de referência, a definirem e validarem um plano de ações com as prioridades das tarefas e as áreas responsáveis por sua execução.

A equipe de consultores, a partir dessas definições, consolidaram as ações em um plano que serve como orientador para a atuação dos gestores porque abarca todos os Objetivos Estratégicos definidos para curto, médio e longo prazo, bem como, as áreas responsáveis pela sua execução e as prioridades para sua execução

O quadro 03 representa o Plano de Ações do PEP UNEMAT com os responsáveis, os prazos e as prioridades:

Quadro 1: Plano de ações, prazos e responsáveis

PLANO DE AÇÕES (RESPONSÁVEIS E INDICAÇÃO DOS PRAZOS)	
DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRAE	
OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	**PRIORIDADE**
Melhorar a Assistência Estudantil	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	**PRIORIDADE**

Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estimular a convivência e lazer nos *Campi*	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA
Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário.	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Criar estruturas de atendimento aos universitários.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: REITORIA

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Aprimorar mecanismo de avaliação docente.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Capacitar os gestores	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Aumentar a participação em conselhos externos.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Proporcionar maior autonomia e participação.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Intensificar a comunicação com o Governo do Estado.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Buscar alternativas de fomento.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA
Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos *Campi* com autonomia gestora/financeira de cada campus.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Criar políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Buscar complementação orçamentária via Governo Federal.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DPPF

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde esta inserida, promovendo a partiçipação da comunidade acadêmica	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Ter áreas experimentais para aulas de campo	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Melhorar a área de estacionamento dos *Campi*	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos *Campi* com autonomia gestora/financeira de cada campus.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Simplificar a demonstração dos dados orçamentários/financeiros	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com príncipios de sustentabilidade e acessibilidade.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidar os espaços adequados nos *campi* para a prática de artes em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRPPG

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE

Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Qualificação e capacitação do quadro de docentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratorios de simulação, projeto, desenvolvimento de produtos, entre outros	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Buscar alternativas de fomento.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnologica nos diversos cursos da IES.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Criação de programas institucionais de qualificação stricto sensu que priorize o ingresso dos PTES	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PROEG

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE

Capacitação contínua pedagógica para todos os professores	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Promover a inovação curricular	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinalidade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Potencializar a relação teoria x prática	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos *campi*/faculdades	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRAD

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE

Ter um quadro de PTES adequado às demandas.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Implementar gestão da frota interna.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: NIT

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Incentivar a inovação tecnológica.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRPTI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Incentivar a inovação tecnológica.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Parceria com o Governo do Estado em prol de simplificação do Portal de Transparência.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da Unemat	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Ter políticas de TI consolidadas.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos *Campi* para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DURA

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Descartar resíduos de forma correta e contínua	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE

Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos *Campi*	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Aplicar um plano de segurança para os *campi*.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PGF

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnologica nos diversos cursos da IES.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DATI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE

Disponiliblizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PROEC

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos *campi* e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: SAE

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Definir ações de combate à evasão	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Estimular a convivência e lazer nos *Campi*	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: FACULDADES

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE

Ampliar o quadro de docentes efetivos.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA
Promover a interdisciplinaridade no desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade nas diversas áreas do conhecimento.	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ASSECOM

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ÓRGÃOS COLEGIADOS

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRDTI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)	PRIORIDADE
Otimizar as políticas de TI	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: RH

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)	PRIORIDADE
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ASSEJUR

OBJETIVOS DE LONGO (2025)	PRIORIDADE
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: COVEST

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Aprimorar as formas de ingresso.	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: COORDENADORES DE PROJETOS

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)	PRIORIDADE
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde está inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA

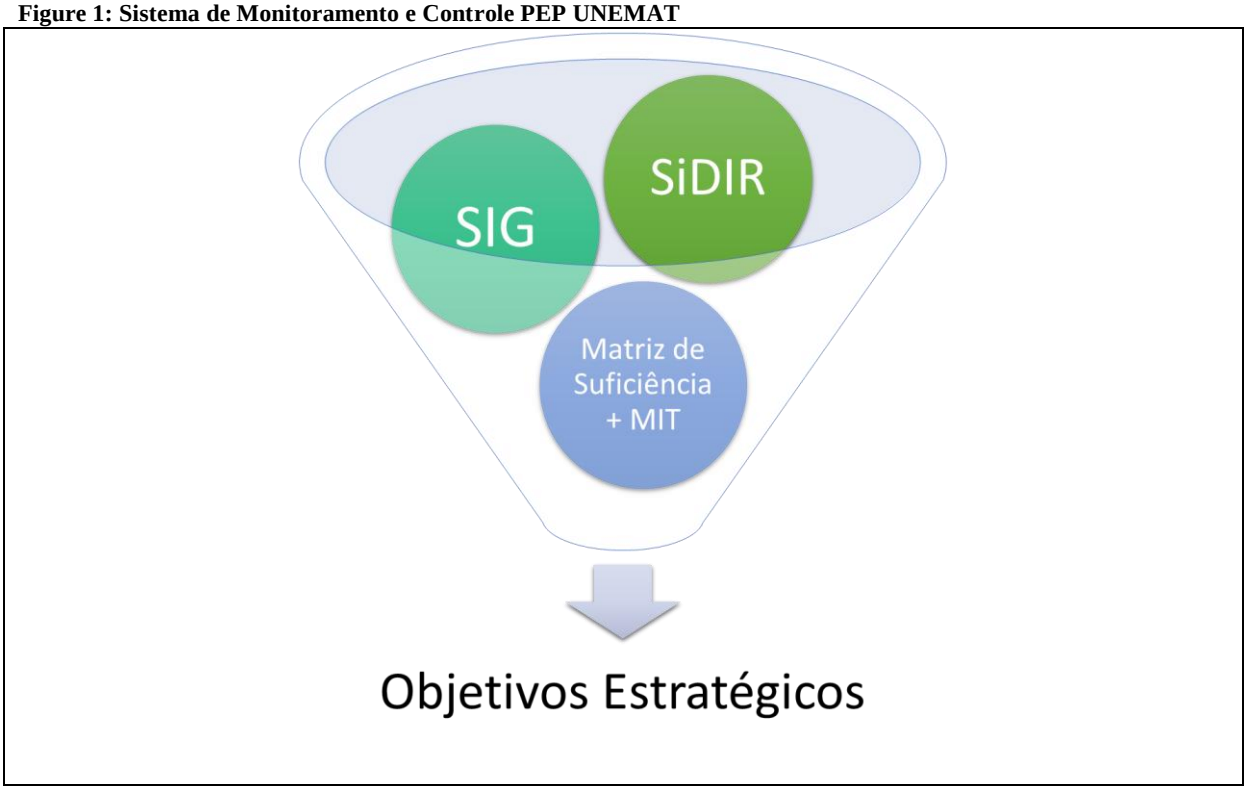
2.2. Sistema de monitoramento e controle

O sistema de monitoramento e controle do PEP UNEMAT surgiu de sua própria metodologia de trabalho. As conexões entre os fatores críticos de sucesso, os objetivos estratégicos e o plano de ações surgiram a partir de uma série de correlações e análises feitas pelas equipes de multiplicadores e consultores que resultaram em um modelo próprio de monitoramento e controle.

A capacidade de gestão para o monitoramento e controle é um ganho educacional que se anota na metodologia participativa do PEP UNEMAT. Além disto, os gestores vão utilizar instrumentos que ajudaram a construir (o que imprime familiaridade à ferramenta), fato este que contribui para a diminuição de quaisquer sentimentos de objeção à prática de avaliação do desempenho do PEP UNEMAT.

O PEP UNEMAT irá utilizar como sistema de monitoramento e controle os instrumentos estratégicos desenvolvidos no processo de trabalho: SIG, SIDiR, MIT e a Matriz de Suficiência, conforme ilustra a figura 01, tendo como foco principal, o atingimento dos objetivos estratégicos da UNEMAT:

Figure 1: Sistema de Monitoramento e Controle PEP UNEMAT



- **SIG (Sistema de Informações Gerenciais):** [5] O Sistema de Informações Gerenciais da UNEMAT (SIG) é um concentrador de informações obtido do ambiente institucional e transformado em informações consistentes e atualizadas com o objetivo de retirar conhecimento relevante aplicável que trará resultados tanto a curto quanto a médio e longo prazo, amparando os tomadores de decisão e oportunizando a transparência da administração pública da Universidade do Estado de Mato Grosso junto à sociedade. O SIG-UNEMAT foi criado a partir das orientações teóricas e gerenciais sobre a importância de seu uso e contribuição para a gestão estratégica da instituição no que tange ao gerenciamento das informações acadêmicas e administrativas que circulam o cotidiano gerencial da instituição e, sobretudo, na sua

[5] Detalhamentos do SIG encontram-se no Relatório 14- SIG, de Fevereiro de 2016.

contribuição para o desenvolvimento (e posterior gestão) dos indicadores de desempenho da UNEMAT.

- **SIDiR (Sistema Dialógico de Identificação das Relações)[6]:** instrumento de análise do cenário ambiental da UNEMAT que coloca em relação as Dimensões Estratégicas do Ambiente Externo (Forças Competitivas; Governo e Política; Cultura; Economia; Estrutura Demográfica; Estrutura Social) e os Fatores Internos (Técnicos Administrativos; Orçamentos e Finanças; Infraestrutura; Docentes; Discentes; Gestão; Ensino e Currículo; Inovação Tecnológica) validados pelas equipes.

- **Matriz de Suficiência (Fatores Críticos de Sucesso x Objetivos Estratégicos):** Tal matriz faz as conexões necessárias entre o que deve ser feito (FCS e Objetivos Estratégicos), os prazos para sua execução, as prioridades e indica as áreas responsáveis para a realização. A matriz indica a avaliação de suficiência das ações que precisam ser realizadas a partir das quatro dimensões da gestão estratégica (processo, orçamento, recursos humanos e infraestrutura)[7].

- **MIT (Mapeamento das Iniciativas Transformadoras)[8]:** ferramenta que apresenta as ações necessárias para cada um dos objetivos (de curto, médio e longo prazos) do PEP UNEMAT e identifica, desta maneira, o alinhamento entre cada ação proposta e o objetivo estratégico ao qual essa se refere. Tal instrumento também possibilita o acompanhamento do cronograma de execução, a partir das informações inseridas em dez campos: Objetivo Estratégico; O quê; Como; Quem; Quando (inicio-término); Onde; Por que; Quanto; % de Conclusão; Situação Atual.

[6] Mais detalhes ver Relatório Construção do Mapa Estratégico; Dezembro de 2015.
[7] Mais detalhes, ver Relatório Construção da Matriz de Conexão, Junho, 2016.
[8] Mais detalhes ver Relatório Construção do Mapa Estratégico; Dezembro de 2015.

3. Considerações Finais

Planejar, implantar, monitorar e controlar são ações da gestão estratégica que trazem inúmeros benefícios. Citamos alguns:

- O provimento de controle de dimensões estratégicas;
- Alinhamento de interesse dos públicos da instituição e da instituição, bem como, do Estado do Mato Grosso para a Educação Superior;
- Fornecer subsídios para a tomada de decisão baseada em dados e fatos e não em avaliações subjetivas;
- Ampliar a percepção estratégica de todas as áreas envolvidas nas atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Atendimento à comunidade acadêmica e sociedade;
- Busca pela eficiência no emprego dos recursos (humanos, financeiros e materiais);
- Compreensão dos processos;
- Indicação de melhorias, prioridades e visão estratégica;
- Proporcionar oportunidades para um aprendizado contínuo a partir da identificação dos vetores que agregam valor e qualidade às atividades da UNEMAT.

Além de todo esse ganho, essa contribuição está a serviço dos efeitos esperados pela implantação do PEP UNEMAT. Espera-se que o atingimento dos objetivos estratégicos definidos de maneira participativa e democrática leve a UNEMAT ao seu fortalecimento institucional com: i. Melhoria de qualidade dos seus serviços; ii. maior competência na realização do seu mandato legal; iii. Mais efetividade em suas atividades; iv. Ampliação da unidade institucional ou diminuição da "fragmentação"; v. Aperfeiçoamento nas decisões gerenciais (tático-operacionais), com mais objetividade das decisões presentes e seus alcances futuros e vi. Maior fortalecimento político (maior base social, mais respeitabilidade externa, reforçando sua "legitimidade como bem social").

4. Relatório Técnico Final e Sumário Executivo

4.1. Introdução

O Planejamento Estratégico Participativo da Universidade do Estado do Mato Grosso (PEP UNEMAT) é um projeto desenvolvido com recursos oriundos do Convênio nº 771800/2012 – FNDE/UNEMAT.

Teve início em 01 de Dezembro de 2014, com a assinatura do contrato nº 154/2014, firmado entre a UNEMAT e a MULTI Assessoria, objetivando a prestação de serviços de consultoria para a capacitação de servidores da Instituição, visando à elaboração participativa do seu Planejamento Estratégico (PE) em toda a sua abrangência territorial.

Os principais dados do Contrato são:

- ✓ Licitação: Pregão Presencial nº 022/2014/UNEMAT, conforme Processo Administrativo nº 493268/2014 – UNEMAT;
- ✓ Identificação do Contrato: 154/2014, UNEMAT / MULTI Assessoria;
- ✓ Data da assinatura do Contrato: 01 de dezembro de 2014;
- ✓ Ordem de Serviço para Início dos Serviços: 01 de dezembro de 2014;
- ✓ Prazo de Execução dos Serviços: 24 meses;
- ✓ Data Prevista de Encerramento dos Serviços: 01 de dezembro de 2016;
- ✓ Valor do Contrato: R$ 3.136.304,00.

No escopo do projeto do PEP UNEMAT, foram previstos a realização de 16 etapas de trabalho que envolvem a comunicação do projeto a toda comunidade acadêmica, a mobilização à participação e comprometimento às atividades, a capacitação para o desenvolvimento das tarefas inerentes ao processo de criação e implantação do planejamento estratégico da instituição, bem como, os relatórios de trabalho que registram e dão transparência a todo o processo.

Chamados de produtos, estas tarefas estão apresentadas abaixo:

- Produto 1: Capacitação de equipe técnica da UNEMAT;
- Produto 2: Plano de Trabalho Ajustado;
- Produto 3: Plano de Mobilização Social;
- Produto 4: Entendimento da Estratégia;

- Produto 5: Mapa Estratégico;
- Produto 6: Indicadores de Desempenho e Metas de Curto, Médio e Longo Prazo;
- Produto 7: Identificação de Projetos Estratégicos;
- Produto 8: Plano de Comunicação;
- Produto 9: Modelo de Gestão e Plano de Implementação;
- Produto 10: Reunião de Gestão Estratégica;
- Produto 11: Definição de FCSs (Fatores Críticos de Sucesso);
- Produto 12: Matriz de Conexão dos Processos com os FCSs e Plano de Melhorias;
- Produto 13: Capacitação de gestores em liderança universitária;
- Produto 14: Sistema de Informação Estratégico da UNEMAT;
- Produto 15: Plano de ação para implementação e Relatório Final da Capacitação;
- Produto 16: Monitoramento Técnico dos Resultados do Objeto pelo período de 12 meses.

Os Produtos de 1 a 15 referem-se à execução do contrato para o ano 2015, fazendo parte da capacitação para elaboração do PE. O produto 16 está previsto para execução em 2016, pois diz respeito ao acompanhamento/monitoramento do PE.

A "ordem" dos Produtos do Termo de Referência foi flexibilizada, de acordo com a natureza dos trabalhos.

Todos os produtos foram tratados, individualmente, em relatórios específicos. A seguir, compilamos as principais ações e decisões de todos os produtos. Por fim, apresentamos o Sumário Executivo do PEP UNEMAT.

4.2. Produto 1: capacitação da equipe técnica da UNEMAT

A Capacitação da Equipe Técnica da UNEMAT teve o objetivo de capacitar, pelo menos, 200 colaboradores indicados pela Universidade na metodologia de elaboração de um planejamento estratégico participativo (PEP).

O programa de capacitação foi parte fundamental da metodologia escolhida pela reitoria para a realização do planejamento estratégico da UNEMAT. O caráter democrático e

participativo do projeto exigiu o compartilhamento de conhecimentos e saberes necessários à consecução das tarefas a fim de gerar, nas equipes, confiança e autonomia.

A capacitação baseou-se no desenvolvimento do pensamento estratégico, sendo esse entendido como a arte de criar estratégias com efetividade. Pensar estrategicamente e agir operacionalmente significam dominar o presente e conquistar o futuro. O pensamento estratégico tem como objetivo principal superar as adversidades, por meio da construção de uma "mente coletiva" direcionada aos objetivos estratégicos.

Os eventos da capacitação representaram a efetivação do compromisso da reitoria em transformar a gestão da UNEMAT e prepará-la para os desafios futuros.

4.2.1. O escopo da capacitação

A capacitação abrangeu todos os *campi* da UNEMAT, presentes nos seguintes municípios do Estado de Mato Grosso, conforme dispostos no mapa da Figura 1: Cáceres; Alta Floresta; Alta Araguaia; Barra do Bugres; Colíder; Diamantino; Juara; Luciara; Nova Mutum; Nova Xavantina; Pontes e Lacerda; Sinop e Tangará da Serra.

Porém, os encontros para a capacitação foram realizados em cinco cidades, chamadas de polos, de maneira a facilitar o deslocamento dos servidores para os eventos.

Quadro 2. Número de vagas distribuídas por polo, com suas respectivas cidade sede onde serão realizadas as capacitações do Planejamento Estratégico da UNEMAT- 2016-2025

Polos	Unidades Organizacionais	Cidade sede	Nº de Vagas
I	Sede Administrativa, Cáceres e Pontes e Lacerda	Cáceres	67
II	Tangará da Serra, Barra do Bugres e Diamantino	Tangará da Serra	54
III	Alta Floresta e Colíder	Alta Floresta	18
IV	Sinop, Nova Mutum e Juara	Sinop	39
V	Alto Araguaia, Nova Xavantina e Luciara	Nova Xavantina	22

Fonte: Comitê de Coordenação instituída pela Portaria nº 359/2015

Figura 5: Mapa Demonstrativo dos Polos de Capacitação
Fonte: Multi Assessoria, 2015

Os servidores participantes do PEP UNEMAT foram chamados de *Equipe Técnica dos Campi ou Multiplicadores*. Esses grupos foram compostos pelos diversos segmentos (docentes, discentes e técnicos) e escolhidos nas próprias unidades organizacionais pela atuação conjunta do Diretor Político-Pedagógico e Diretor Administrativo, e, no caso dos servidores da Sede Administrativa, designados pela Reitoria.

4.2.2. Os servidores capacitados

O quadro 05 apresenta os servidores que participaram ativamente do PEP UNEMAT, como líderes do processo em seus respectivos *campi* e que receberam a capacitação para o desenvolvimento do projeto.

Quadro 3: Servidores capacitados que integram as equipes técnicas do PEP UNEMAT

Nome	Carreira	E-mail
Adauto Farias Bueno	Docente do Ensino Superior	adauto.bueno@unemat.br
Aldo Cesar da Silva Ortiz	Docente do Ensino Superior	aldo@unemat.br
Alessandro Carvalho de Melo	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	acmelo1@hotmail.com
Alessandro Costa Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ribeiro@unemat.br
Alexandre Cezar Faleiro	Docente do Ensino Superior	acfaleiro@unemat.br
Alexandre Gonçalves Porto	Docente do Ensino Superior	agporto@unemat.br
Amintas Nazareth Rossete	Docente do Ensino Superior	amnrote@uol.com.br
Ana Claudia Costa	Docente do Ensino Superior	anaclaudiacosta87@hotmail.com
Ana Maria Di Renzo	Docente do Ensino Superior	arenzo@unemat.br
Anderson Dias Lima	Docente do Ensino Superior	andersonmatematica@hotmail.com
Anderson Fernandes de Miranda	Docente do Ensino Superior	anderson@unemat.br
Anderson Marques do Amaral	Docente do Ensino Superior	andersonamaral@terra.com.br
Antônia Alves Pereira	Docente do Ensino Superior	antoniaalves@unemat.br
Antonio Francisco Malheiros	Docente do Ensino Superior	malheiros@unemat.br
Ariel Lopes Torres	Docente do Ensino Superior	ariel@unemat.br
Carlos Edinei de Oliveira	Docente do Ensino Superior	carlosedinei@unemat.br
Carlos Henrique Martins de Arruda	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	carlos.arruda@unemat.br
Carlos Magno de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	magnocometa@gmail.com
Clades Zimmermann	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	clades@unemat.br
Claudeir Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	claudeirdias@unemat.br
Cristiano Bensone	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	cristiano@unemat.br
Darlam Guimarães Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	darlam@unemat.br
Delcino Leandro Artico	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	dlartico@unemat.br
Donizete Ritter	Docente do Ensino Superior	donizeteritter@yahoo.com.br
Eder Pereira Fernandes	Profissional Técnico do Ensino Superior	ederfernandes@unemat.br

	(PTES)	
Edileia Gonçalves Leite	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	edileiagleite@gmail.com
Elizeth Gonzaga dos Santos Lima	Docente do Ensino Superior	elizeth@unemat.br
Ezequiel Nunes Pacheco	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ezequielnunes6@hotmail.com
Francisco Lledo dos Santos	Docente do Ensino Superior	franciscolledo@unemat.br
Gildete Evangelista da Silva	Docente do Ensino Superior	domgill60@gmail.com
Gislaine Aparecida de Carvalho	Docente do Ensino Superior	gislainemail26@yahoo.com.br
Howenda Nibetad Baganha	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	howenda@unemat.br
Humberto Massahiro Nanaka	Docente do Ensino Superior	humbertomassahiro@hotmail.com
Izalete Lupe Virgulin	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	izavirgulin@hotmail.com
João Cleito Oliveira de Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jcleito@hotmail.com
Jorge Silveira Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jorgenx@unemat.br
Karine Medeiros Anunciato	Docente do Ensino Superior	karine@unemat.br
Leidismar Furtado da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	leidismar@unemat.br
Lucas Kriesel Sperotto	Docente do Ensino Superior	sperotto.lucas@gmail.com
Luis Eduardo Ferreira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	luiseduardo@unemat.br
Luiz Antonio Barbosa Soares	Docente do Ensino Superior	labsron@gmail.com
Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	Docente do Ensino Superior	luizribeiro@unemat.br
Luiz Rodrigues	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rodriguesdoiguassu@gmail.com
Manoel Wespthalen Vescia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	manoelvescia@unemat.br
Marcelo Nunes da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	marcelonunes@unemat.br
Marcos Leandro Pereira de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	marcosleandro@unemat.br
Maria Eloisa Mignoni	Docente do Ensino Superior	eloisa@unemat.br
Marion Machado Cunha	Docente do Ensino Superior	marioncunha@hotmail.com
Paulo Cezar Libanori Junior	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	pclibanori@unemat.br
Rafael de Freitas Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rafael@unemat.br
Raimundo Nonato Cunha de França	Docente do Ensino Superior	raimundofranca@gmail.com
Rinalda Bezerra	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rinalda@unemat.br
Rodrigo Bruno Zanin	Docente do Ensino Superior	rodrigo.zanin@unemat.br
Rogério Luis Gabilan Sanchez	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	gabilan@unemat.br
Rubén Francisco Gauto	Docente do Ensino Superior	rubenfgauto@unemat.br
Rubens Marques Rondon Neto	Docente do Ensino Superior	rubensrondon@yahoo.com.br
Severino de Paiva Sobrinho	Docente do Ensino Superior	paivasevero@unemat.br
Silvana Mara Lente	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	smaralente@hotmail.com
Silvania da Silva Ferri	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	silvaniaferri@unemat.br
Silvio Cesar Garcia Granja	Docente do Ensino Superior	sggranja@gmail.com
Tales Nereu Bogoni	Docente do Ensino Superior	tales@unemat.br
Valci Aparecida Barbosa	Docente do Ensino Superior	valci@unemat.br
Valter Gustavo Danzer	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	danzer@unemat.br

Vitérico Jabur Maluf	Docente do Ensino Superior	maluf@unemat.br
Viviane Fraga Gouveia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	vivianegouveia@unemat.br
Wilbum de Andrade Cardoso	Docente do Ensino Superior	wcard@unemat.br

Além deles, os membros do Comitê de Coordenação do PEP UNEMAT, servidores efetivos que atuam na UNEMAT e que têm amplo conhecimento sobre Planejamento Estratégico e Políticas Públicas, também foram capacitados para atuarem em conjunto com a consultoria contratada no acompanhamento da elaboração e execução dos trabalhos. O quadro 06 apresenta os membros do Comitê que foram capacitados:

Quadro 4: Membros do Comitê capacitados no PEP UNEMAT

Nome	Carreira	E-mail
Francisco Lledo dos Santos	Docente do Ensino Superior	franciscolledo@unemat.br
Elizeth Gonzaga dos S. Lima	Docente do Ensino Superior	elizeth@unemat.br
Rinalda Bezerra Carlos	Docente do Ensino Superior	rinalda@unemat.br
Valci Aparecida Barbosa	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	valci@unemat.br
Rafael de Freitas Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rafael@unemat.br

4.2.3. A capacitação: do conceito à ação

Alguns encontros presenciais, com todos os grupos das equipes técnicas, foram necessários para a orientação dos trabalhos, o entendimento das tarefas e as discussões, análises e validação das decisões em plenárias.

É importante citar que a preocupação com a participação e o envolvimento de todos os servidores da UNEMAT que baseou a metodologia do PEP exigiu que a capacitação não só ocorresse pessoalmente com as equipes e consultores, como também, acontecesse por meio de atendimento telefônico, via internet (e-mails) e, ainda, com a disponibilização de textos para a leitura e um guia de orientação – o GUIA PEP UNEMAT, inseridos em um sistema de gerenciamento de trabalhos em equipe, alocado na internet (Sharepoint; da Microsoft) e especialmente disponibilizado para o projeto. A consultoria deixou à disposição dos servidores da universidade uma equipe de consultores para esclarecimentos de dúvidas

durante o período de capacitação e realização das tarefas de compilação de dados ambientais e preenchimento das planilhas de trabalho.

Também é preciso indicar que, embora o relatório do produto 01 tenha relatado apenas o primeiro evento de capacitação das equipes, outros encontros com esse objetivo foram realizados em outros momentos e apresentados em diferentes documentos. É o caso, por exemplo, da capacitação realizada no I Seminário de Validação Institucional UNEMAT, acontecido no dia 10 de novembro de 2015, na cidade de Cuiabá, MT.

Nesse encontro, a capacitação das equipes técnicas buscou desenvolver competências referentes à análise dos cenários para a correta definição de Objetivos Estratégicos e Metas de curto, médio e longo prazo de tal forma que a UNEMAT fosse corretamente direcionada pelos pilares desenvolvidos no PEP.

Desta forma, a capacitação apresentou a fundamentação teórica sobre a análise dos cenários (a partir das ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos) e a definição dos objetivos estratégicos. Ela foi desenvolvida pelos professores doutores Otávio Freire, da Universidade de São Paulo (EACH-USP) e Universidade Nove de Julho (UNINOVE) e Evandro Lopes, da Universidade Federal campus São Paulo (UNIFESP) e UNINOVE, consultores da Multi Consultoria.

Também a capacitação para o desenvolvimento de Lideranças, tratada no Produto 13, mas que permeou toda a metodologia do PEP UNEMAT, a partir das interações entre as equipes técnicas e os consultores, tanto de forma remota (nas orientações às equipes e nos materiais disponibilizados para consulta e apoio aos trabalhos) como nos grandes encontros *in loco*. Assim, tal capacitação foi realizada de forma sistêmica e integrada, com o objetivo de desenvolver as habilidades de liderança nos gestores e colaboradores da UNEMAT, capacitar os servidores para delegar serviços e tarefas com responsabilidades e fomentar a importância da liderança no processo de gestão estratégica na universidade.

Outro tema que foi objeto de capacitação das equipes foi a consecução do Plano de Ação para o planejamento estratégico. Esta capacitação aconteceu no *II Seminário – Validação dos Objetivos e Capacitação para Preparação para Plano de Ação* que aconteceu nos dias 09 e 10 de dezembro de 2015, em Cuiabá, MT. O relato sobre essa capacitação foi realizado no documento específico do Produto 05 – Construção do Mapa Estratégico.

Dirigida pelos consultores e professores doutores Otávio Bandeira de Lamônica Freire e Evandro Luiz Lopes, essa capacitação buscou desenvolver competências referentes à elaboração de Planos de Ação alinhados aos objetivos estratégicos de curto, médio e longo prazos, como forma de assegurar o alinhamento entre "o fazer" e a consecução dos pilares estratégicos definidos institucionalmente.

A identificação dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) da UNEMAT também foi objeto de capacitação, realizada na *II Capacitação sobre Conjuntura e Análise dos Cenários*, no dia 11 de novembro de 2015, em Cuiabá, MT, logo após o I Seminário de Validação Institucional UNEMAT. Essa capacitação foi conjunta porque os FCS são extraídos da realidade do cenário ambiental das instituições e, por isso, mantém uma relação direta com os objetivos estratégicos, podendo ser considerados como os seus justificadores.

4.2.3.1 O primeiro encontro: o que é planejamento estratégico e como fazer

O primeiro grande encontro com as equipes técnicas, o Comitê de Coordenação e os consultores envolvidos no PEP UNEMAT aconteceu no evento chamado Capacitação de Formação de Multiplicadores - Compreensão de conceitos e técnicas para Elaboração do PEP.

Durante dois dias de trabalhos, os servidores receberam orientações sobre as etapas de realização do planejamento estratégico, os dados fundamentais a serem coletados nos ambientes interno e externo e as principais tarefas e análises a serem realizadas.

Essa capacitação ficou a cargo dos professores doutores Márcia Garçon (Universidade de São Paulo; Evandro Lopes (Universidade Federal de São Paulo e Universidade Nove de Julho) e o Mestre Leonardo Vils (Universidade Nove de Julho).

Ainda, como forma de engrandecer as discussões e prover de mais informações estratégicas aos participantes, o evento contou com palestras de professores doutores da área de Educação, que apresentaram os desafios do Ensino Superior no Brasil aos presentes.

Essa capacitação cumpriu com os seguintes objetivos:

- ✓ Dar uma visão geral de todo o processo de construção do planejamento estratégico, em suas diferentes etapas;

- ✓ Apresentar o cenário – políticas, legislação e dados –, das universidades públicas e gratuitas no Brasil – Federais e Estaduais –, visando ampliar o entendimento quanto aos desafios da UNEMAT no contexto da educação superior no país e no estado do Mato Grosso;
- ✓ Orientar a aplicação dos conceitos fundamentais do Planejamento Estratégico - como Missão, Visão, Princípios, Valores, Posicionamento e Objetivos Estratégicos, a fim de subsidiar as discussões em cada campus;

- ✓ Orientar sobre a metodologia e as atividades fundamentais (propósitos, diagnóstico estratégico das unidades operacionais e curso, objetivos, metas e cronograma);
- ✓ Demonstrar o uso e fornecer subsídios sobre procedimentos operacionais para coleta de dados dos ambientes Externo e Interno à Universidade, de modo a fazer o levantamento de informações específicas de todos os *campi* com aderência ao modelo construído às necessidades de toda a UNEMAT;
- ✓ Apresentar exemplos de outras instituições de Ensino Superior (Unesp e Universidade do Minho – Portugal), de maneira a conferir maior tangibilidade para o encaminhamento das discussões;
- ✓ Gerar capacidade de multiplicação da motivação e da mobilização para a consecução dos objetivos do Planejamento Estratégico Participativo;
- ✓ Apresentar a plataforma Sharepoint de interação para os trabalhos, situada no ambiente digital da internet, para compartilhamento de documentos entre as equipes técnicas, o comitê de planejamento e a consultoria.

Divididas em dois dias em cada polo, as atividades de capacitação foram realizadas conforme apresenta o quadro 07. As palestras sobre os cenários do ensino superior, que marcaram o início dos trabalhos, foram abertas a todos os públicos. As demais atividades foram exclusivas aos multiplicadores:

Quadro 5: Mecânica dos eventos de capacitação – Polos

1º. Dia - Manhã:
Palestras sobre o Cenário do Ensino Superior no Brasil. Essas palestras foram ministradas por professores doutores, pesquisadores da área de Educação Superior Pública e Gratuita, em as áreas como Avaliação de Cursos e Políticas de Educação;
1º. Dia – Tarde
Exposição da metodologia do trabalho e orientação sobre os dados internos e externos da UNEMAT que devem ser coletados. Apresentação das planilhas de trabalho, a serem preenchidas pelos *campi*. Orientações e esclarecimentos. Atividade comandada pelos membros do Comitê de Planejamento.
2º. Dia- manhã
Apresentação do planejamento estratégico: aulas dialogadas sobre a importância, objetivos, técnicas para coleta de dados. Orientações sobre metodologia para a construção do planejamento estratégico participativo e sobre as ferramentas de trabalho: plataforma digital.
2º. Dia – tarde
Oficinas de trabalho: iniciaram o processo de transferência do conhecimento da metodologia de elaboração do PEP. Foram realizadas com trabalho em grupo com a reflexão e definição da Missão, Visão, Valores e Princípios da UNEMAT. As oficinas fazem parte da metodologia de trabalho e devem ser replicadas em cada campus pelos multiplicadores.

As atividades de capacitação programadas seguiram o planejamento de mobilização e foram realizadas nos seguintes *campi* e datas, apresentados no quadro 08:

Quadro 6: Agenda da capacitação.

Polos	Unidades Organizacionais	Cidade sede	Datas
I	Alto Araguaia, Nova Xavantina e Luciara	Nova Xavantina	29; 30 jun/15
II	Alta Floresta e Colíder	Alta Floresta	06; 07 jul/15
III	Sinop, Nova Mutum e Juara	Sinop	13; 14 jul/15
IV	Sede administrativa, Cáceres e Pontes e Lacerda	Cáceres	04;05 ago/15
V	Tangará da Serra, Barra do Bugres e Diamantino	Tangará da Serra	10;11 ago/15

O quadro 09 apresenta os palestrantes convidados, os títulos de suas palestras e os polos que os receberam, com suas respectivas datas.

Quadro 7: Agenda e palestras da capacitação

Polos	Palestrante/Instituição	Título palestra	Datas
I	Dra. Tereza Veloso / UFMT	Contexto atual da universidade pública no estado do MT	29 jun/15
II	Dra. Maria José Alves de Jesus / UEMS	Universidade pública e seus desafios: qualidade no ensino superior	06 jul/15
III	Dr. João Ferreira de Oliveira/ UFG	Políticas para a educação superior	13 jul/15
IV	Dr. Nelson Amaral / UFG	Prospecção e Tendências das universidades públicas	04 ago/15
	Dra. Tereza Veloso / UFMT	Contexto atual da universidade pública no estado do MT	04 ago/15
V	Dra. Tereza Veloso / UFMT	Contexto atual da universidade pública no estado do MT	10 ago/15

As atividades desenvolvidas nesta primeira fase da Capacitação atenderam as necessidades básicas de formação, alinhamento e consolidação das informações, conceitos, técnicas e táticas para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico Participativo na UNEMAT.

Ao término dessa fase, os participantes estavam preparados para voltarem a seus respectivos *campi* e iniciarem os trabalhos de mobilização das equipes e coleta de dados dos ambientes interno e externo. E, ainda, aptos a desenvolveram as reflexões sobre o Propósito e os Princípios da UNEMAT.

Ao todo, mais de 250 pessoas participaram dessas atividades de capacitação, o que confirmou o aceite ao propósito do PEP UNEMAT de realização conjunta e democrática.

4.3. Produto 2: Plano de Trabalho Ajustado

Conforme ressaltado na introdução dessa parte do documento, a ordem dos produtos foi alterada conforme o andamento dos trabalhos do PEP UNEMAT. Desta maneira, este que, *a priori*, seria o segundo produto a ser realizado, na verdade, acabou sendo a primeira realização do PEP UNEMAT, visto a magnitude do projeto e a necessidade de organização de todas as etapas e dos envolvidos.

O Plano de Trabalho Ajustado (PTA) representa o marco inicial do PEP UNEMAT e consolida os princípios fundantes do projeto: a discussão sobre a sua função social da instituição; a participação da comunidade acadêmica de modo a garantir a legitimidade das ações de gestão, ensino, pesquisa e extensão e a objetivação de garantir a autonomia institucional.

Também, o PTA definiu a metodologia do projeto, a participação dos atores sociais para construção da proposta coletiva de Planejamento Estratégico (PE), a organização das equipes de trabalho, de modo a atender aos 13 *campi* e os núcleos pedagógicos que constituem a UNEMAT.

4.3.1. Principais decisões do Plano de Trabalho Ajustado

Relatam-se, aqui, as principais decisões apresentadas no PTA quanto à operacionalização dos trabalhos do PEP UNEMAT.

- ✓ As áreas operacionais de reuniões de trabalho, chamadas de Polos, foram pensadas de maneira a reunir *campi* próximos e facilitar o deslocamento das equipes:
  - Pólo I: Cáceres (Reitoria, *campi* Cáceres e Pontes e Lacerda);
  - Pólo II: Tangará da Serra (Tangará, Barra do Bugres e Diamantino);
  - Pólo III: Alta Floresta (Alta.Floresta e Colíder)
  - Pólo IV: Sinop (Sinop, Nova Mutum e Juara);
  - Pólo V: Nova Xavantina (Nova Xavantina, Luciara e Alto Araguaia).

- ✓ O número de 200 participantes das atividades, distribuídos em quantidade de vagas que respeitou certa proporcionalidade do número de docentes e técnicos das 14 unidades operacionais. Seguiu-se a mesma lógica para os servidores da área de TI, que totalizou o número de 40.
- ✓ A criação de um Comitê de Acompanhamento do PEP para sistematizar as estratégias de operacionalização. Coordenado pela Pró-Reitoria de Planejamento e Tecnologia da Informação, foi também composto por membros da Comissão Permanente de Avaliação e assessorado pelos consultores contratados.
- ✓ A organização da metodologia do PEP, o calendário de encontros e as etapas de realização, a saber:
    - Preparação;
    - Formação das equipes técnicas;
    - Análise e Diagnóstico para a formulação da estratégia;
    - Construção de Diretrizes Estratégicas;
    - Construção da Estratégia
    - Construção dos meios de avaliação e acompanhamento do PEP;
    - Consolidação do PEP;
    - Finalização da Consultoria.

A figura 02 mostra o fluxograma do planejamento definido pelo Plano de Trabalho Ajustado:

Figure 2: Fluxograma do Planejamento

4.4. Produto 3: Plano de Mobilização Social

O Plano de Mobilização Social foi a segunda tarefa a ser realizada pelo Comitê de Coordenação e o Comitê de Acompanhamento do PEP UNEMAT. Após definidas as formas de trabalho e a metodologia do planejamento estratégico da instituição, era preciso comunicar e mobilizar a comunidade acadêmica para a realização do projeto.

Este plano de mobilização, então, concentrou-se no convite e no incentivo proposto pela Gestão Universitária em relação à participação da comunidade acadêmica na discussão dos rumos da UNEMAT, proporcionando assim o direito de todos fazerem parte de um projeto de planejar esta universidade.

Como diferencial, a mobilização social da UNEMAT não usou a comunicação apenas para informar sobre atividades, emitir convites, fornecer dados, etc. sobre o projeto. Ela foi pensada para além de partilhar ações e compromissos, como estimular e promover o autoconhecimento dos problemas e potenciais, ampliar a objetividade, propiciar a participação ordenada e democrática, além de promover mais integração entre os servidores.

Para o PEP-UNEMAT, este plano de mobilização foi o produto norteador do processo de agregar participantes para um fim específico, o desenvolvimento institucional, o desenvolvimento dos participantes utilizando-se do planejamento estratégico.

Desta maneira, o Plano de Mobilização procurou apresentar a metodologia utilizada para realização do processo de planejar e pensar a universidade e como se pretendia executar as ações. Os temas principais compartilhados com a comunidade acadêmica sobre o PEP UNEMAT foram:

- ✓ O que será realizado? Quais são as fases?
- ✓ Por que será realizado? Quais as justificativas para realizar cada fase?
- ✓ Onde será realizado? Qual é o local/ambiente físico que será realizado cada atividade?
- ✓ Quando será realizado? Qual é o prazo para realização de cada atividade?
- ✓ Por quem será realizado? De quem será a responsabilidade da realização da atividade?
- ✓ Como será realizado? Qual será o método de realização da atividade?

4.5. Produto 4: Entendimento da Estratégia

O Produto 4, nominado Entendimento da Estratégia, refere-se ao conjunto de ações desenvolvidas pelas equipes técnicas sobre o alinhamento do Propósito Institucional e as análises dos cenários para a constituição do PEP UNEMAT. Todas essas ações foram orientadas nos eventos de capacitação realizados entre junho e agosto de 2015.

A partir do levantamento dos dados e das reflexões dos grupos em seus respectivos *campi*, as equipes técnicas debateram as propostas individuais e aprovaram, em assembleia, a Missão, Visão (2025), Valores e Princípios da UNEMAT.

Também, debateram as ameaças e oportunidades em comum e as potencialidades e fragilidades da Universidade do Estado do Mato Grosso. Após intensas reflexões sobre o cenário da UNEMAT em toda a abrangência territorial, as equipes também definiram os principais pontos a serem tratados no planejamento estratégico em termos de Ameaças e Oportunidades e Pontos Fortes e Pontos Fracos.

Tais discussões e validações aconteceram no segundo grande encontro das equipes técnicas, comitê de coordenação e consultoria intitulado *I Seminário de Validação Institucional UNEMAT* , realizado no dia 10 de novembro de 2015, na cidade de Cuiabá, MT.

Nesse encontro, também aconteceu a capacitação das equipes técnicas na qual se buscou desenvolver competências referentes à análise dos cenários para a correta definição de Objetivos Estratégicos e Metas de curto, médio e longo prazo.

O PEP validou como Propósito da UNEMAT:

4.5.1. Missão UNEMAT

> *Oferecer educação superior pública de excelência, promovendo a produção do conhecimento por meio do ensino, pesquisa e extensão de maneira democrática e plural contribuindo com a formação de profissionais competentes, éticos e compromissados com a sustentabilidade e com a consolidação de uma sociedade mais humana e democrática.*

4.5.2. Visão UNEMAT (PARA 2025)

> *Ser uma instituição multicampi de excelência em ensino, pesquisa, extensão e gestão com reconhecimento nacional e internacional, contribuindo para o desenvolvimento e disseminação do conhecimento.*

4.5.3. Valores UNEMAT

- *Comprometimento;*
- *Democracia;*
- *Sustentabilidade;*
- *Humanismo;*

- *Pluralidade;*
- *Qualidade;*
- *Responsabilidade Social.*

4.5.4. Princípios UNEMAT

- *Autonomia didático-pedagógica, científica, administrativa, financeira, orçamentária e política;*
- *Equidade e igualdade*
- *Descentralização;*
- *Democracia;*
- *Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;*
- *Laicidade*
- *Multidimensionalidade do conhecimento;*
- *Pluralidade de ideias e conceitos;*
- *Respeito*
- *Ética*
- *Valorização humana e profissional*
- *Sustentabilidade.*
- *Gestão participativa*

4.6. Produto 5: Mapa Estratégico

O mapa estratégico é uma ferramenta que permite visualizar as relações de "causa e efeito referente ao atingimento da visão estabelecida para uma organização e coordena as atividades em todos os níveis com base em uma só direção estratégica."[1]

Desta maneira, o *Produto 5 Construção do Mapa Estratégico* tratou da capacitação às equipes técnicas para a construção dessa ferramenta e as atividades desenvolvidas para o desenvolvimento, discussão e definição dos Objetivos Estratégicos do PEP UNEMAT. A validação dos Objetivos Estratégicos aconteceu no *II Seminário – Validação*

dos Objetivos e Capacitação para Preparação para Plano de Ação, nos dias 09 e 10 de dezembro de 2015, em Cuiabá, MT.

O mapa estratégico evidencia de maneira conceitual os desafios que a instituição terá que superar para concretizar sua missão e visão de futuro. Ao ser estruturado por meio dos objetivos estratégicos distribuídos nas perspectivas do ambiente externo e interno, ele indica os caminhos para a construção do plano de ação.

A metodologia do PEP UNEMAT adotou a compilação dos Objetivos Estratégicos em seus respectivos fatores internos, a saber:

- Técnico-Administrativo;
- Orçamento e Finanças;
- Infraestrutura;
- Ensino e currículo;
- Inovação Tecnológica;
- Docentes;
- Discentes;
- Gestão.

Esta etapa configurou-se de extrema importância para a consecução do PEP e definiu os seguintes Objetivos Estratégicos de curto, médio e longo prazos para a UNEMAT:

Quadro 8: Objetivos estratégicos de curto prazo do PEP UNEMAT

Fator Técnico Administrativo	Ter um quadro de PTES adequado às demandas.
	Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência.
Fator Orçamento e Finanças	Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão
	Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus.
	Parceria com o Governo do Estado em pról de simplificação do Portal de Transparência.
	Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado

	Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
	Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.
Fator Infraestrutura	Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.
	Disponibilizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.
	Otimizar as políticas de TI
	Descartar resíduos de forma correta e contínua
	Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.
	Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos
	Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.
Fator Ensino e Currículo	Qualificação e capacitação do quadro docente
	Direcionar esforços (orçamentário, administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes.
	Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno.
	Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos.
	Promover a inovação curricular
Fator Inovação Tecnológica	Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.
	Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa

	privada.
	Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica
	Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.
	Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico
	Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da UNEMAT
Fator Docentes	Capacitação contínua pedagógica para todos os professores
	Aprimorar mecanismo de avaliação docente.
	Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão.
	Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.
	Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade
Fator Discentes	Melhorar a Assistência Estudantil
	Definir ações de combate à evasão
	Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.
Fator Gestão	Capacitar os gestores.
	Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.
	Proporcionar maior acessibilidade às informações.
	Incentivar a inovação tecnológica.
	Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.
	Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.
	Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela

	excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.

Quadro 9: Objetivos estratégicos de médio prazo do PEP UNEMAT

Fator Técnico Administrativo	Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.
	Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)
	Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos
	Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.
Orçamento e Finanças	Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica
	Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.
	Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento.
	Simplificar a demonstração dos dados orçamentários/financeiros
	Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento.
	Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
Fator Infraestrutura	Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado
	Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.
	Ter áreas experimentais para aulas de campo
	Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de

	drenagem dos campi.
	Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário.
	Melhorar a área de estacionamento dos Campi
	Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação.
	Aplicar um plano de segurança para os campi.
	Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral.
	Implementar gestão da frota interna.
Fator Ensino e Currículo	Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinaridade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão.
	Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratórios de simulação, projeto, desenvolvimento de produtos, entre outros.
	Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula.
Fator Inovação Tecnológica	Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT.
	Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias.
	Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnológica nos diversos cursos da IES.
	Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado
	Ter políticas de TI consolidadas.
Fator Docente	Ampliar o quadro de docentes efetivos.
	Promover a interdisciplinaridade no desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade nas diversas áreas do conhecimento.

	Aumentar a participação em conselhos externos.
	Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.
	Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.
Fator Discente	Potencializar a relação teoria x prática
	Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.
	Estimular a convivência e lazer nos Campi
	Aprimorar as formas de ingresso
Fator Gestão	Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.
	Proporcionar maior autonomia e participação.
	Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.
	Intensificar a comunicação com o governo do estado.
	Estabelecer uma política de preservação do meio ambiente.
	Buscar alternativas de fomento.
	Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde esta inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica.

Quadro 10: Objetivos estratégicos de longo prazo do PEP UNEMAT

Fator Técnico Administrativo	Ser referência na qualidade dos serviços.
	Ampliar ações técnicas-científicas integradas com os demais servidores docentes.
Fator Orçamento e Finanças	Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos.
	Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Campi para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.
	Buscar complementação orçamentária via Governo

	Federal.
	Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
Fator Infraestrutura	Ter instalada uma rede de fibra óptica interligando todos os Campi e estar consolidada a política de expansão dos serviços e centros de dados de cada campus, integrando a UNEMAT com a RNP - Rede Nacional de Pesquisa
	Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com princípios de sustentabilidade e acessibilidade.
	Consolidar os espaços adequados nos campi para a prática de artes em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.
Fator Ensino e Currículo	Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
	Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos campi/faculdades.
	Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.
Fator Inovação Tecnológica	Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas.
	Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.
	Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.
	Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.
	Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.

Fator Docente	Garantir a qualificação profissional propiciando que o professor possa atuar tanto na graduação quanto na pós-graduação
	Criar fóruns de discussão de políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional.
	Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.
	Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.
Fator Discente	Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.
	Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos campi e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.
	Criar estruturas de atendimento aos universitários.
Fator Gestão	Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.
	Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.

Ao serem definidos, os objetivos estratégicos integram o Mapa Estratégico como os delineadores das estratégias de maneira coesa, integrada e sistêmica, servindo como alicerce para o sistema gerencial.

Na metodologia do PEP UNEMAT, o mapa estratégico foi chamado de MIT - Mapeamento das Iniciativas Transformadoras, uma planilha de Excel que alinha cada objetivo estratégico com as ações necessárias para sua realização. O MIT foi composto por 10 campos, como apresentado no quadro 13:

Quadro 11: Mapa Estratégico - MIT

Campo do MIT	Finalidade do campo
Objetivo estratégico	Título do objetivo Indicar a qual objetivo estratégico se refere esse grupo de ações.

O quê		O que fazer? Indique o título da ação que será implementada para atender o objetivo estratégico
Como		Como a ação será implementada? Indicar como o objetivo será atingido. Procure prever detalhadamente o percurso que será trilhado e também os "gargalos" do processo (caminhos críticos)
Quem		Quem é o responsável por essa ação? Indique o responsável (apenas um nome). Se a tarefa exigir mais de uma pessoa envolvida, indique apenas o nome daquele que será responsável por mobilizar a equipe
Quando	Início	Data prevista para início da ação.
	Término	Data prevista para a finalização da ação.
Onde		Onde será feito? Indicar o local onde a ação será implementada ou o local alvo da ação.
Por que		Por que fazer? Indique a justificativa para a implementação da ação.
Quanto		Quanto vai custar? Indicar uma estimativa de custo para a implementação da ação.
% de conclusão		Percentual de conclusão. A cada reunião de acompanhamento do plano de ações, esse dado deve ser atualizado.
Situação atual		Situação atual Com base nas datas de início e finalização e também do % de realização da ação, há indicação das atividades que demandam maior atenção.

4.7. Produto 6: Indicadores de Desempenho e Metas de Curto, Médio e Longo Prazo

As atividades relativas ao *Produto 6 "Definição e Detalhamento de Indicadores de Desempenho e Metas de Curto, Médio e Longo Prazo"* estão relacionadas às definições sobre os indicadores quantitativos e qualitativos do Planejamento Estratégico Participativo da Universidade do Estado de Mato Grosso – 2015-2025.

O PEP UNEMAT inseriu em seus objetivos, a estruturação dos instrumentos gerenciais de planejamento e de controle que monitorem o desempenho da qualidade de sua

Educação Superior por meio dos indicadores de qualidade determinados pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, conforme a Lei Federal nº 10.861/2004.

Essa legislação é a mesma que determina o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP como responsável pela avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Logo temos que nos adequar as regras impostas pelo SINAIS e pelo INEP para alcançarmos bons indicadores de qualidade da Educação Superior.

Esses indicadores têm como base três parâmetros:

- Conceito Preliminar de Curso (CPC) de nível superior,
- Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)
- Desempenho de estudantes a partir dos resultados do Enade

Para a UNEMAT foram adotadas oito dimensões para os indicadores quantitativos que são equivalentes às dimensões medidas pelo INEP, a partir do cruzamento das informações destas dimensões foram construídos os indicadores, sendo elas:

- Discentes;
- Docentes;
- Ensino Currículo;
- Gestão;
- Infraestrutura;
- Inovação Tecnológica;
- Orçamento E Finanças;
- Técnicos Administrativos.

Para a construção dos indicadores qualitativos foram utilizadas as dez dimensões disponibilizadas ao público pelo INEP. Segundo Langrafe & Fischmann (2014), estas dimensões foram construídas com base nos princípios e diretrizes do SINAES e nos padrões de qualidade da educação superior. São elas:

- A missão e o plano de desenvolvimento institucional;
- A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para

estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;

- A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- A comunicação com a sociedade;
- As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;
- Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto avaliação institucional;
- Políticas de atendimento aos estudantes;
- Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

4.8. Produto 7: Identificação de Projetos Estratégicos

A realização das etapas referentes ao Produto 7 - *Identificação e Priorização de Projetos Estratégicos* preexistentes na instituição foi de extrema importância para o alinhamento entre as atividades em andamento em tramitação para aprovação e os objetivos estratégicos validados pelo PEP UNEMAT, principalmente, tendo em vista, a Visão Institucional para 2025.

O inventário realizado indicou haver 1.037 projetos registrados nas bases institucionais, sendo 347 (33.4%) na PRPPG – Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação e 690 (66.6%) na PROEC – Pró-reitoria de Extensão e Cultura.

Os 347 projetos de pesquisa registrados na PRPPG foram classificados em 3 categorias distintas:

1) Projetos em tramitação para aprovação: 49 (14.1%);

2) Projetos ativos até o ano de 2015: 82 (23.6%);

3) Projetos com vigência entre 2016 e 2020: 216 (62.2%)

Do mesmo modo, os 690 projetos de extensão registrados na PROEC foram classificados:

1) Projetos de extensão vigentes: 159 (23.0%);

2) Projetos fora da vigência: 531 (77.0%).

Apenas os projetos vigentes foram analisados com vistas à priorização, sendo a base então composta pelos 216 projetos de pesquisa vigentes e 159 projetos de extensão vigentes, totalizando 375 projetos.

A análise da aderência foi realizada por meio da análise semântica dos descritores de cada projeto.

A priorização dos projetos foi realizada por meio da categorização de seus descritores e posterior classificação desses com os clusters identificados na fase de análise do ambiente externo. O propósito da Análise de Cluster é buscar uma classificação de acordo com as relações naturais que a amostra apresenta, formando grupos de objetos (indivíduos, empresas, cidades ou outra unidade experimental) por similaridade. Segundo Hair et al (2009) os agrupamentos (ou clusters) resultantes podem devem ter uma elevada homogeneidade interna (dentro dos grupos) e uma elevada heterogeneidade externa (entre os grupos).

Com base nessa abordagem, realizou-se a priorização de cada um dos projetos em vigência da UNEMAT.

4.9. Produto 8: Plano de Comunicação

Pela importância que a gestão da comunicação assume na gestão estratégica das organizações, o *Produto 08 – Plano Comunicação* criou um planejamento de comunicação interna, com o propósito de articular as estratégias e táticas de comunicação para informar e implantar o novo modelo de Gestão Estratégica a ser adotado pela UNEMAT, a partir da consolidação e validação do Planejamento Estratégico participativo.

Sabe-se que as deficiências informacionais impactam, profundamente, a gestão estratégica. Fluxos de informação inadequados; desconhecimento da informação como apoio ao desenvolvimento de ações cotidianas; subutilização dos canais de informação; tomada de decisão permeada pela insegurança causada pela imprecisão ou ansiedade diante de um vasto conteúdo informacional são os problemas mais comuns.

Os processos organizacionais assumem maior qualidade e eficiência quando têm, como suporte, às táticas da comunicação organizacional, capazes de integrar as equipes em uma atuação sinérgica entre as áreas, pró-reitorias, cursos, pesquisas e/ou atividades de extensão.

A interação, informação, transparência e participação são elementos-chave para a efetivação de uma gestão estratégica.

Na gestão moderna, o desenvolvimento da cultura da comunicação como ferramenta de gestão pressupõe concebê-la como estratégica porque dá apoio ao livre fluxo das informações em consonância com a cultura e a missão da instituição.

A comunicação administrativa tem a finalidade contribuir com a gestão estratégica das organizações e instituições. Ela está a serviço das orientações para o bom e correto desenvolvimento dos trabalhos, preocupando-se com um fluxo de informações ágil, eficiente e confiável e com o mapeamento das necessidades quanto às atualizações do conhecimento dos públicos internos envolvidos com as normas, processos, procedimentos, objetivos e metas da instituição.

Devido às especificidades da UNEMAT, uma instituição *multicampi* com *campi* distantes da sede administrativa, indicamos a necessidade da criação de uma Política de

Comunicação Administrativa UNEMAT, que reúna os principais direcionamentos e orientem a conduta dos gestores quanto à comunicação administrativa.

Esta é uma decisão estratégica que evita a personalização da gestão porque unifica os procedimentos da UNEMAT com vistas ao fortalecimento da instituição.

Por fim, a disseminação adequada das mensagens administrativas contribui para a consolidação da imagem positiva da UNEMAT para a sociedade mato-grossense e para um dos seus principais públicos estratégicos: docentes e técnicos administrativos.

4.10. Produto 9: Modelo de Gestão e Plano de Implementação

As atividades realizadas em referência ao *Produto 9 - Construção do Modelo de Gestão e de um Plano de Implementação* tratam sobre o *locus* da responsabilidade sobre a execução, acompanhamento e monitoramento da referida implantação.

Respeitando as especificidades da universidade pública, em geral, e da UNEMAT, em particular, o modelo de gestão definido no PEP privilegiou a "Gestão por Resultados" que, por definição, é um sistema de gestão que relaciona objetivos e metas predefinidos com o desenvolvimento da organização.

Assim, para o plano de implantação, foi necessária a definição das responsabilidades e dos papeis em relação aos objetivos estratégicos. Essas discussões e validações aconteceram no IV Seminário de Elaboração do PEP UNEMAT, ocorrido no auditório da cidade universitária da UNEMAT, no campus em Cáceres, entre os dias 13 e 15 de abril de 2016.

Os quadros a seguir apresentam as decisões da assembleia nesta ocasião:

Quadro 12: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Ensino-Currículo

Dimensão Ensino-Currículo		
O que	**Como**	**Quem**
Qualificação e capacitação do quadro de docentes	Elaborar um Programa de Capacitação Docente, com minicursos e oficinas pedagógicas, com base em dados levantados pela Comissão Permanente de Avaliação e de estudos das necessidades do corpo docente oferecendo um calendário de cursos na modalidade presencial e à distancia. Para a qualificação em nível de pós-graduação, realizar convênios com programas como o DINTER, o MINTER, O BIONORTE e por meio de agências de fomento (CAPES, CNPq, MEC/PDE) outros programas de qualificação que atendam a unidade de lotação do docente e da Instituição. Promover ações de apoio e financiamento das atividades de capacitação como concessão de ajuda de custo e bolsas com critérios a serem definidos.	PRPPG
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes.	Evitar a abertura de novos cursos, sem ter alcançado qualidade satisfatória nos existentes.	PROEG
	1.Equipe para elaboração de projetos de infraestrutura de salas de aula e laboratórios para concentrar todas as solicitações e verificar a viabilidade e atendimento de cada solicitação. 2.Construção de laboratórios e salas de aula. 3.Contratação de Servidores para os laboratórios.	PRPTI
Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno.	1.Promover uma similaridade de ementários de disciplinas ofertadas em mais de um curso por Campus. 2.Permitir que os acadêmicos possam cursas suas eletivas em outros cursos do Campus e outras unidades.	PROEG
Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de	1.Adotar para todos os cursos uma plataforma de nivelamento, inserindo um período preparatório para acessar o nível universitário, para os acadêmicos ingressantes.	PROEG

deficiência educacional de ingresso dos candidatos		
Promover a inovação curricular	1.Modificar a estrutura curricular, eliminando a divisão por grupos de disciplinas identificadas com número de semestre 2. Reconhecer a "coluna vertebral" do conhecimento do curso e otimizar os conteúdos disciplinares; 3. Evitar o acréscimo de novas disciplinas baseando-se em aparecimentos de "novas ciências"; 4. Buscar a substituição de um conteúdo que caiu em importância atual por um novo de atualidade perante o acréscimo de este último. 5. Avaliar a diminuição de disciplinas mediante a "fusão" das disciplinas afins sem prejudicar a carga horária do curso; 6. Rever as estruturas curriculares considerando a utilização de recursos virtuais nos programas de formação presenciais, semipresenciais e à distância	PROEG
Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinaridade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão.	1. Reconhecer as disciplinas da "coluna vertebral" 2. Diminuir o número de disciplinas. 3. Criar grupos disciplinares que conformem um setor com uma coordenação pedagógica própria.	PROEG
Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratórios de simulação, projeto,	1. Criação de um Banco de Dados de Pesquisa e Desenvolvimento de projetos que permitam a formação Integrada em Ciência e Tecnologia buscando parcerias publico-privado e integrar-se com outros centros de pesquisas. 2. Intensificar e ampliar a utilização do AVA no oferecimento de disciplinas optativas , através da divulgação das disponíveis.3. Implantar laboratórios de tecnologias voltadas para a produção	PRPPG

desenvolvimento de produtos, entre outros	de materiais didáticos	
Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula.	1.Aquisição de áreas experimentais e equipamentos. 2.Construir laboratórios de ensino e equipá-los. 3. Manter convênios com centros de pesquisas, empresas e órgão públicos.	PROEG
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	1.Definir áreas estratégicas, incentivar à promoção de eventos científicos nas áreas. 2.Manter e atualizar a infraestruturas dos cursos, bem como, manter um quadro de docentes qualificados e atualizados.	PRPPG
	1.Avaliar e monitorar a qualidade dos egressos.	PRAE
	1.Criar comissão especial para acompanhamento dos cursos com baixo desempenho no ENADE. 2.Readequação de cursos com notas baixas no CEE-MT	PROEG
Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos câmpus/faculdades	1.Criar polos vocacionais. 2.Fomentar a pesquisa e a extensão por meio da ampliação de bolsas de IC. 3.Creditar as horas de pesquisa discentes. 4.Criação de projetos de fortalecimento de ensino (ex. FOCCO). 5.Manter sintonia entre as linhas de pesquisa na graduação e na pós.	PROEG
Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.	1.Adotar novas metodologias e incorporar novas tecnologias nos cursos e capacitando seu quadro docente nas modalidades diferenciadas. 2.Instituir política permanente de oferta de cursos de modalidades diferenciadas	PROEG

Quadro 13: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Técnico-Administrativo

Dimensão Técnico Administrativo		
O que	**Como**	**Quem**
Ter um quadro de PTES adequado às demandas.	1.Manter atualizado o conhecimento da real necessidade em cada setor dos câmpus e da Sede administrativa e das funções necessárias para a UNEMAT, realizando os concursos necessários; 2.Atualizar e/ou criar um organograma da Instituição que atenda suas necessidades. 3.Ter autonomia para realizar os concursos e efetivar as posses sempre que necessário. 4.Criação de cargos inexistentes após o conhecimento da demanda.	PRAD
Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência	1- Criação de um programa de avaliação próprio. 2-Elaborar o detalhamento das atividades inerentes à cada função exercida, inclusive com modelos de documentos oficiais e, procedimentos de tramitação documental; 3-Capacitação técnica especial para novos servidores antes de encaminhá-lo ao setor de lotação; 4-Verificar a formação técnica e os conhecimentos adquiridos em trabalhos anteriores, com a finalidade de lotar o servidor em uma área compatível com suas habilidades e conhecimento técnico. 5-Firmar parcerias para oferta do Mestrado Profissional. 6-Oferta de programas de capacitação continuada visando atender as diferentes demandas setoriais da Universidade. 7-Equiparação dos requisitos para progressão de classe dos técnicos aos docentes no que tange a interstício.	PRAD
Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.	1-Implantação de sistema integrado de gestão universitária; 2-Desenvolver softwares para o desenvolvimento das atividades institucionais (ex: seletivos, contratos, aquisições, etc). 3-Implantar a certificação digital; 4-Modernizar a parte de equipamentos utilizados pelos servidores em suas funções laborais.	PRPTI

Estabelecer parcerias intersetoriais e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)	Organização e oferta de MINTERs e DINTERs	PRPPG
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.	Realizar concursos periódicos e locais, atendendo as peculiaridades de cada Campus.	PRAD
	Acompanhamento do quadro de técnicos existentes e, simultaneamente, informar a PRAD sobre a necessidade de recomposição do quadro de técnicos;	RH
Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.	1- Criar normativas das atribuições e responsabilidades de cada cargo e suas especialidades dentro do quadro de carreira, que reconheça como parte da carga horária as atividades realizadas no âmbito da UNEMAT. 2- Normatizar as funções e responsabilidades de cada setor do organograma da instituição, bem como aqueles criados por meio de portarias e resoluções.	PRAD
Criação de programas institucionais de qualificação stricto sensu que priorize o ingresso dos PTES	1-Organização de programas de especialização que atenda a demanda e as necessidades dos PTES; 2-Oferta de programas institucionais Stricto Sensu Profissionais que atendam a demanda dos serviços prestados pela UNEMAT.	PRPPG
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais	1-Realização constante de cursos de capacitação e avaliação da produtividade; 2-companhamento constante do crescimento da Universidade, de seus setores e cursos para que tenhamos um quadro adequado e capacitado para atender as demandas da instituição. 3-Lançar editais periódicos de remoção interna que atendam as necessidades dos câmpus.	PRAD
	Realocação de técnicos de forma a atender o interesse da	RH

	instituição de acordo com a formação e capacitação dos técnicos	

Quadro 14: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Discente

Dimensão Discente		
O que	**Como**	**Quem**
Melhorar a Assistência Estudantil	1-Criar um setor específico (Supervisão de Assistência Estudantil - SAE) em cada campus com o objetivo de orientar, informar e auxiliar os acadêmicos. 2-Criação de programa de acompanhamento aos estudantes beneficiados pelos auxílios. 3- Ampliar o valor dos auxílios para assistência estudantil. 4- Criar um programa de assistência ao transporte 5-Acelerar a concessão das bolsas no início dos semestres. 6- Criar auxílio para PCD.	PRAE
Definir ações de combate à evasão	Estreitar as relações UNEMAT x acadêmicos, elencando as dificuldades encontradas e apresentando medidas junto aos DCEs, PROEG, PRAE, Diretorias, Faculdades e Cursos com finalidade de auxiliar o acadêmico antes que o mesmo desista. 4- Criar programa de nivelamento. 5- Criação de restaurante universitário	SAE
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.	1- Promover a aproximação com escolas de ensino médio por meio de visitas para divulgação dos cursos oferecidos pela UNEMAT, bem como orientá-los nas escolhas de um curso, uma carreira e apresentar o que podemos auxiliar e dispomos para oferecer. 2- Realizar por meio de orientações sobre eventos, pesquisas, estágios profissionais, etc e de como eles podem participar e a importância de participar. 3-Retomar e fortalecer programa de monitoria com bolsa; 4-Criação de espaços de convivência no interior da universidade com acompanhamento psicopedagógico. 5- Promover atividades que oportunizem a visita das escolas à UNEMAT para conhecer o funcionamento dos diversos cursos.	SAE (PRAE)
Potencializar a relação teoria x prática	Os cursos devem reanalisar suas matrizes e ementas visando promover mais atividades práticas.	PROEG

Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.	Oferecer cursos e monitoria, especialmente, de língua portuguesa e matemática para as turmas iniciais.	PROEG
Estimular a convivência e lazer nos Câmpus	A SAE, juntamente com os DCE, PROEC, CA, os Cursos, as Faculdades e o Campus, deve construir uma agenda anual fortalecendo a convivência e o lazer.	SAE, (PRAE)
Aprimorar as formas de ingresso.	1-Estimular novas políticas de ingresso de inscritos na UNEMAT.	COVEST
Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.	Estimular o contato do acadêmico com práticas profissionais em ambiente de trabalho de sua profissional por meio de estágio extracurricular e outras iniciativas.	PRAE
Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos câmpus e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.	1- Estimular a participação de discentes em projetos de ensino, extensão e pesquisa. 2- Aumentar a quantidade de bolsas de ensino, pesquisa e extensão. 3- Criar política de parceria para bolsas com empresas privadas e demais instituições. 4- Aumento do auxílio financeiro para participação em eventos. 5- Fomentar a abertura de editais de ensino, pesquisa e extensão que proporcionem interação entre o ser humano e o ambiente.	PROEC
Criar estruturas de atendimento aos universitários.	1. Estruturar a SAE dando total condição para o seu efetivo funcionamento. 2.Criar estrutura de atendimento médico-ambulatorial nos campus.	PRAE

Quadro 15: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Docente

Dimensão Docente		
O que	**Como**	**Quem**

Capacitação contínua pedagógica para todos os professores	1.Elaborar um plano de formação continuada com a presença de consultores/palestrantes.	PROEG
	2.Realizar eventos semestrais para discussão de procedimentos didáticos e metodológicas visando aperfeiçoar o trabalho docente e a relação docente x discente x aprendizado.	Faculdades
Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade	1. Reestruturar as normatizações sobre a participação dos docentes em atividades, remuneradas ou não, de pesquisa e extensão em inovação junto à sociedade. 2. Reestruturar as normas que regulam a relação da UNEMAT com as Fundações de apoio à pesquisa de forma a permitir a realização de projetos financiados por recursos privados.	Reitoria
Aprimorar mecanismo de avaliação docente.	1. Aprimorar os processos de avaliação permanente realizados pela UNEMAT; 2.Buscar autonomia para decidir sobre os encaminhamentos da avaliação	Reitoria
Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão.	1.Melhoria da estrutura física (salas de aula equipadas com telas de projeção, melhoria de rede elétrica, entre outros) e de recursos tecnológicos (projetor multimídia, equipamentos para realização de aulas práticas, serviços de internet, entre outros) 2. Salas de estudo/Atendimento	Reitoria
Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.	1.Criar resoluções sobre a atuação dos professores em cargo de gestão, seja na própria instituição ou em casos de cedência para outros órgãos do Estado	PRAD
Ampliar o quadro de docentes efetivos.	Garantir autonomia para a realização de concurso público (por faculdade), bem como, para convocação dos aprovados.	Faculdade
Promover a interdisciplinaridade no desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade	1.Criar eventos científicos com a finalidade de promover o intercâmbio entre docentes, a fim de possibilitar a interação entre os mesmos e a criação de grupos de trabalho/pesquisa 2.Criar incentivos a projetos que englobem mais de uma área do conhecimento e que atendam as necessidades regionais.	Faculdades

nas diversas áreas do conhecimento.		
Aumentar a participação em conselhos externos.	1. Promover campanhas que mostrem a importância da participação de membros da instituição em conselhos externos e estimular a participação dos docentes nesses conselhos. 2. Divulgação das vagas dos Conselhos no site da UNEMAT	Reitoria
Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.	1. um plano de formação continuada com a presença de consultores/palestrantes.	PROEG
	2.Realizar eventos semestrais para discussão de procedimentos didáticos e metodológicas visando aperfeiçoar o trabalho docente e a relação docente x discente x aprendizado.	Faculdades
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.	1.Divulgar os projetos de ensino, pesquisa e extensão realizados por docentes, em conjunto como os profissionais técnicos e discentes, através das diversas mídias existentes.	Assecom
	Organizar eventos para divulgação de ensino, pesquisa e extensão para promover maior interação com a comunidade externa.	Reitoria
Criar políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional.	1.Promover canais de aproximação e discussão junto ao Poder Público e aos demais órgãos a eles vinculados, para a realização de fóruns permanentes 2. Criação de grupos de expertises nas mais diversas áreas do conhecimento.	Reitoria
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e/ou público-privado.	Normatizar essas políticas em consonância com a Lei nº 13.243, de 11 de Janeiro de 2016, conhecida como Marco Legal da Ciência e Tecnologia.	Assejur
	1.Fortalecer setor de Contrato e Convênios; 2. Reduzir burocracia para assinatura de contratos e convênios	PGF
Consolidar a interlocução da	1.Reestruturar as políticas dos processos formativos nos cursos de licenciatura junto às escolas.	PROEG

formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.	2. Estimular a realização de projetos e programas de ensino, pesquisa e extensão com a participação de docentes e discentes. 3.Fomentar ações de ensino, pesquisa e extensão com interlocução Universidade/Educação Básica	

Quadro 16: papéis e responsabilidades para a implantação do PEP UNEMAT – Dimensão Gestão

Dimensão Gestão		
O que	**Como**	**Quem**
Capacitar os gestores	1- Criar programas de capacitação e oferecer regularmente aos gestores (DOCENTES E TÉCNICOS), 2-Criar parceiras com o Governo no intuito de capacitar os gestores.	Reitoria
Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.	1- Constituir uma comissão (ou comissões) para que seja analisado e proposto a partir das bases (dos CÂMPUS) um novo regimento, estatuto e normativas. 2- Unificar os procedimentos (administrativos) burocráticos existentes na UNEMAT, com um sistema de gerenciamento eletrônico (sistemas) 3- Construção de fluxograma dos diferentes tipos de processos e procedimentos, e torná-los acessíveis à comunidade acadêmica.	PRAD
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	1-Padronizar os espaços para a divulgação nas diferentes mídias na UNEMAT 2- Criar e/ou atualizar as páginas dos cursos e faculdades com as suas ações acadêmicas 3- Implementar aparelhamento adequados de Comunicação 4- Criar um portal institucional com suporte a todos os câmpus, dando a possibilidade de trazer os informes referentes a colegiados, cursos, faculdades e informações relevantes, em um só espaço, que atenda pessoas com deficiências	PRPTI
	Colocar regularmente as informações e decisões a respeito das reuniões dos colegiados nos sites da instituição (data, horário, pautas, atas)	Órgãos Colegiados
	Atribuir um funcionário para a função de alimentar o site e dar mais acesso às informações	DURA.
Incentivar a inovação tecnológica.	1- Capacitação de profissionais a fim de desenvolver novos procedimentos	NIT

	2- Buscar e firmar parcerias público/público e/ou público/privado para o desenvolvimento de novas tecnologias 3- Criação de incubadoras de empresas.	
	Criar e/ou adquirir um sistema integrado de gestão, que inclua o sistema de transporte, reserva de equipamentos, entre outros	PRPTI
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	Criar em cada campus, um setor de comunicação responsável pela divulgação.	DPPF
	Divulgação de forma mais ampla dos projetos desenvolvidos pela instituição.	ASSECOM
	- Ampliar os editais de projetos de extensão, eventos e de bolsas em conjunto com a FAPEMAT/Estado.	PROEC
	Oferecer serviços de acordo com as expertises existentes dos profissionais da UNEMAT para o Estado em cada uma das esferas.	Reitoria
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.	1- Estabelecer estratégias de melhoria dos cursos de graduação baseando-se nos resultados das avaliações institucionais. 2- Proporcionar cursos de atualização para os professores	PROEG
	1.Criar mecanismos que garantam o investimento na infraestrutura; 2. Capacitar Técnicos para analisar projetos.	PRPTI
Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.	Usar as tecnologias para informar e receber opinião sobre as questões pertinentes à instituição, processos, licitações, aquisições que envolvam a Universidade como um todo, deve haver consulta aos Câmpus.	Reitoria
Promover políticas de inserção da comunidade na	1- Criar em cada campus um setor de comunicação, responsável pela divulgação 2- Divulgação de forma mais ampla dos projetos desenvolvidos	DPPF

UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.	pela instituição 3- Propor e ampliar as parcerias dos diferentes campus junto às prefeituras 4- Apoiar as assessorias dos campus	
Proporcionar maior autonomia e participação.	1- Criação dos CNPJ para os campus 2- Criar mecanismos que permitam que a UNEMAT estabeleça novas parcerias com outras Fundações 3- Adequar estrutura administrativa nos campus (setor jurídico, assessor de imprensa, cpd´s, setor aquisições/licitação, financeiro/contábil)	Reitoria
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.	Usar as tecnologias para informar e receber opinião sobre as questões pertinentes à instituição	Reitoria
	Criar comitês de Planejamento nos câmpus	DURA
Intensificar a comunicação com o Governo do Estado.	1- Fazer reuniões periódicas para estabelecer metas e prazos 2- Estabelecer canais de comunicações mais diretos com órgãos públicos	Reitoria
Buscar alternativas de fomento.	Realizar parcerias público/público e público/privado com a oferta de consultorias por meio das expertises desenvolvendo pesquisas de produtos e tecnologias para a indústria, o comércio e o governo.	Reitoria
	Criar mecanismos para o desenvolvimento de ações e estratégias de prestações de serviços autofinanciáveis	PRPPG
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde esta inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica.	Ampliar o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão em conjunto com a comunidade	Coordenadores de Projetos
	Criar e ampliar parcerias entre a UNEMAT e outras instituições	DPPF

Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	Desenvolver ações e estratégias voltadas para o gerenciamento de resíduos	DURA
	1."Aquisições sustentáveis", como por exemplo: equipamentos com alta eficiência energética, materiais reciclados. 2. Estudar o impacto e a demanda para os novos cursos e novos câmpus a serem implantados.	DPPF
	Desenvolver programas de educação ambiental	PROEC
Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.	1- Investir em infraestrutura e capacitação do corpo técnico 2- Criar e/ou adquirir um sistema integrado de gestão	Reitoria

Quadro 17: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT: Dimensão Infraestrutura

Dimensão Infraestrutura		
O que	**Como**	**Quem**
Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.	1- Contratar Empresa Especializada afim de apresentar: diagnóstico situacional e operacional da estrutura da atual estrutura, com transferência de tecnologia 2- Apresentar Projeto de Reformulação das Políticas de TI; e propor encaminhamentos para resolução dos problemas; 3-Contratação de Fibra Ótica para todos os Campus; 4-Contratar pacote de internet que supra a nova demanda.	Reitoria
Disponibilizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.	1-Disponibilizar pontos de acesso à internet para comunidade acadêmica em geral; 2-Contratação de Fibra Ótica para todos os Campus; 3-Contratar pacote de internet que supra a nova demanda. 4-Conectar a UNEMAT a RNP que passa em Cuiabá. 5-Instalação de Roteadores de qualidade.	DATI
Otimizar as políticas de TI	1-Realizar estudo de Lotacionograma no setor de TI; 2- Criar e publicar o Regimento Interno contemplando as novas políticas de otimização; 3-Criação do comitê de TI	PRDTI

Descartar resíduos de forma correta e contínua	1-Realizar Estudo de descarte de resíduos. 2-Instituir a comissão permanente de Resíduos; 3-Executar o Plano de Descarte de Resíduos sistematicamente. 4- Criar política/plano de tratamento de resíduos.	Dura
Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básico e executivo a fim de atender as necessidades da instituição. 2-Viabilização de recursos para execução de Obras e Manutenção. 3- Integrar os acadêmicos na elaboração dos projetos básico e executivo.	Reitoria
Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos	1-Atuação mais incisiva da Diretoria de Patrimônio; 2-Disponibilizar o inventário dos câmpus e cursos com acesso online para que todos possam conhecer o que se tem e o que se precisa adquirir urgentemente.	Reitoria
Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.	1- Instituir e/ou melhorar as condições das seguintes comissões: Inventário, Avaliação e Reavaliação, Recebimento Provisório, Recebimento Definitivo e Baixa; 2-Analisar todos os bens que se encontram em Estado Residual; 3-Realizar vistorias Técnicas nos Campus; 4-Promover encontros e treinamentos para os servidores dessas áreas; 5-Disseminar a conscientização de preservar e cuidar os bens públicos; 6-Unificar os setores de Compras e Aquisições; 7-Elaborar política de reposição/atualização contínua de materiais permanentes.	
Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado.	2-Melhorar e/ou desenvolver sistemas que contemple os itens de controle, gestão e serviços acadêmicos num único lugar a fim de facilitar a consulta e alimentação dos mesmos. 3- Prover base de dados local para acesso aos sistemas acadêmicos (redundância de dados). 4-Desenvolver os sistemas necessários para a integração.	

Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.	2-Elaboração de Termo de Referências que contemple o máximo possível do dinamismo (acelerar o TR) e evolução dos objetos, aparatos e serviços de TI; 3-Elaborar um plano de aquisição e manutenção dos equipamentos e servidores de dados a partir das necessidades levantadas e do desenvolvimento de novas tecnologias no mercado. 4- Garantir a atualização constante do parque tecnológico de cada campus. 5- Buscar autonomia para o cadastramento do item compra para os campus.	DATI
Ter áreas experimentais para aulas de campo	1- Firmar Parceiras Públicas e Privadas 2-Cessão e Concessão de Uso de bens e imóveis e Termos de Cooperação para realização de suas atividades. 3- Realizar a aquisição de áreas experimentais	DPPF
Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos Câmpus	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade	Dura
Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário.	1a- Realizar estudo de viabilidade para a construção de RU e moradia universitária. 2-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 3- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade	PRAE
Melhorar a área de estacionamento dos Câmpus	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade 3- Participação dos discentes na elaboração dos projetos	DPPF
Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de	1- Criar política institucional que garanta a compra de livros da bibliografia dos cursos de oferta contínua antes do mesmo ser implementado (depois do curso ser autorizado).	Reitoria

sua implantação.	2- Garantir que a bibliografia esteja no campus no qual o curso passa a ser oferecido, nos casos de "migração" de curso. 3- Criar biblioteca virtual.	
Aplicar um plano de segurança para os câmpus.	Contratação de empresa especializada para elaboração de Projetos de Segurança Patrimonial que atenda a realidade e projetos futuros da Universidade	DURA
Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral.	1- Fazer um diagnóstico dos auditórios existentes e do que seria preciso fazer para melhorar esses ambientes com base nas necessidades locais. 2- Construir/ampliar os auditórios.	DURA
Implementar gestão da frota interna.	1- A Equipe de TI deverá implementar/disponibilizar um software integrado que possibilitará realizar a Gestão da Frota da Universidade. 2- Criar política de renovação da frota 3- Criar normas e princípios que regem a frota da universidade.	PRAD
Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com princípios de sustentabilidade e acessibilidade.	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade 3- Participação dos discentes na elaboração dos projetos 4- Garantir que a sustentabilidade esteja presente em todos os projetos de engenharia e arquitetura da UNEMAT. 5- Elaboração de Plano Diretor para cada campus.	DPPF
Consolidar os espaços adequados nos câmpus para a prática de artes	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de	DPPF

em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.	projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade 3- Participação da comunidade acadêmica na elaboração dos projetos 4 - Nos campus onde não existirem os espaços, estes devem ser criados.	

Quadro 18: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT - Dimensão Orçamento e Finanças

Dimensão Orçamento e Finanças		
O que	**Como**	**Quem**
Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão.	Revisão dos critérios de distribuição de bolsas e elaboração de edital.	Reitoria
Otimizar, com planejamento, a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus	1. Definir os critérios de distribuição de recursos financeiros dos Câmpus baseando-se nos custos dos cursos de graduação e pós-graduação ofertados. 2. Garantir que os repasses destinados aos Campus sejam de fato concretizados.	Reitoria
Parceria com o Governo do Estado em prol de simplificação do Portal de Transparência.	1. Simplificar o acesso às informações de interesse público contidas no Portal de Transparência	PRPTI
Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado	1. Fortalecer o Setor de Contratos e Convênios e desburocratizar a celebração de parcerias e convênios. 2. Criar um setor para captação de recursos financeiros externos e capacitar seus profissionais	PGF
Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	1. Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES.	REITORIA

Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.	1 Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES. 2 Buscar dispositivos jurídicos que garantam o cumprimento do art. 207 da CF/88. 3 Desvincular as fontes de recursos da UNEMAT da conta única do Estado.	Reitoria
Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica	1 Fortalecimento do NIT por meio de incremento de material humano no setor. 2 Abertura de editais anualmente destinado a apoio ao desenvolvimento de projetos de inovação tecnológica	PRPPG
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Câmpus com autonomia gestora/financeira de cada campus.	Elaborar plano de distribuição orçamentária anual p/ investimento dos Câmpus.	DPPF
	Descentralização financeira e administrativa por meio da criação de CNPJ´s por Câmpus.	Reitoria
Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento.	1 Inserir no Estatuto da UNEMAT um percentual mínimo anual dos repasses advindos do Governo Estadual destinados a investimentos em estrutura física e materiais permanentes, à exceção dos repasses para convênios, consórcios e termos de cooperação.	Reitoria
Simplificar a demonstração dos dados orçamentário-financeiros.	1 Promover a apresentação da prestação de contas dos Campus à comunidade.	DPPF
Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiro-orçamentários para seu funcionamento.	1 Apresentar e comprovar a viabilidade de recursos orçamentários e financeiros para a criação de campus e/ou cursos. 2 Criação de critérios que garantam condições financeiras p/ abertura de novos cursos, considerando as discussões coletivas nos Colegiados Regionais. 3 Promover a política de expansão em conformidade com critérios de disponibilidades financeiras que estabeleçam a garantia de sua execução.	Reitoria

	4 Criação de critérios para a abertura de novos cursos e manutenção dos cursos já existentes	
Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	1 Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES.	Reitoria
Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos.	1 Fortalecer o Setor de Contratos e Convênios e desburocratizar a celebração de parcerias e convênios. 2 Criar um setor para captação de recursos financeiros externos e capacitar seus profissionais.	PGF
Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Câmpus para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.	1 Promover discussão técnica, envolvendo os servidores, sobre a descentralização orçamentária, financeira, despesas e responsabilidades técnicas dos Câmpus.	PRPTI
Buscar complementação orçamentária via Governo Federal.	1 Continuar atuando de forma incisiva junto à ABRUEM c/ vistas a pressionar a Federação no sentido a destinar fundos a IES´s estaduais. 2 Criar agenda de visitas junto aos órgãos e bancada federal em busca de recursos financeiros.	Reitoria

Quadro 19: papéis e responsabilidades PEP UNEMAT - Dimensão Orçamento e Finanças

Dimensão Inovação e Tecnologia		
O que	**Como**	**Quem**
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.	1-Atualizar os currículos dos cursos, inserindo conteúdos sobre empreendedorismo, inovação e tecnologia. 2-Utilizar novas tecnologias de aprendizados	Faculdades
	1.Promover a capacitação dos docentes com práticas de	PRPPG

	empreendedorismo e inovação 2.Incentivar e disseminar iniciativas de sucesso.	
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa privada.	Criar a Politica de inovação da instituição.	PRPPG
	Implantar programas de germinação, incubação e prototipação.	NIT
	1.Reduzir a burocracia nas parcerias da instituição. 2.Adequar as normas da universidade ao novo marco legal de inovação.	Reitoria
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	Adequação do NIT as novas regras do marco legal de inovação. Regulamentar as novas regras referentes à convênios e participação em projetos de inovação.	REITORIA
	Criação da bolsa de inovação conforme o novo marco legal.	PGF
	Expansão e adequação dos laboratórios de pesquisa e desenvolvimento tecnológico	PRPPG
Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.	1-Melhorar a qualidade da internet da instituição. 2-Investimento em novas tecnologias de informação.	PRPTI
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico	1-Estruturar o escritório avançado do NIT na Arena Pantanal. 2-Ampliar a equipe técnica e de prospecção de parcerias.	PRPPG
	Definir o planejamento estratégico do NIT.	NIT
Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da UNEMAT	1.Adequar e/ou criar laboratórios de mídia e estúdios de gravação nos campus/polos, por meio de parcerias interinstitucionais. 2.Capacitação da equipe técnica	PRPTI
Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico,	1.Executar as ações da agenda estadual de ciência, tecnologia e inovação.	PRPPG

tecnológico e de inovação no estado de MT.	2.Apresentar a politica de inovação da instituição. 3.Executar as ações definidas na politica de inovação da instituição.	
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias.	1.Fortalecer a prospecção de parceiros e recursos para projetos, mediante o novo marco legal de C&T e Inovação. 2.Reduzir a burocracia na consolidação de parcerias, mediante o novo marco legal de C&T e Inovação.	NIT
	1. Fortalecer as relações com as Fundações de apoio à pesquisa 2.Implantar o escritório de projetos.	Reitoria
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnológica nos diversos cursos da IES.	Implementar a politica de inovação tecnológica da instituição.	PRPPG
	Criar mecanismos financeiros e institucionais de apoio as pesquisas tecnológicas.	PGF
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado	Ampliar e apoiar parcerias institucionais entre a universidade e parceiros externos (público-privado).	NIT
	Adequar a formalização dos termos de cooperação e convênios ao novo marco legal de CT & Inovação.	PGF
Ter políticas de TI consolidadas.	1.Inserir na politica de inovação da instituição o planejamento do desenvolvimento de TI. 2.Adequar a politica de TI da instituição as novas demandas definidas no planejamento estratégico da universidade.	PRPTI
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas.	1.Participar de todas as representações institucionais para fortalecer a imagem da universidade como provedor de ciência e tecnologia. 2.Criar e disponibilizar um banco de expertise, equipamento e laboratórios para os parceiros. 3.Apoiar projetos de pesquisa e extensão que sejam feitas em rede.	NIT

Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.	Identificar os grupos de pesquisas estratégicos no desenvolvimento tecnológico.	PRPPG
	Ampliar os recursos para consolidação desses grupos	PGF
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.	1.Executar as ações da agenda estadual de ciência, tecnologia e inovação. 2.Apresentar a politica de inovação da instituição.	PRPPG
	Executar as ações definidas na politica de inovação da instituição.	NIT
Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.	1.Propor ações articuladas com o Estado com objetivo de promover projetos tecnológicos. 2. Apresentar soluções que atendam as demandas de Estado. 3.Oferecer profissionais qualificados e produtos tecnológicos que supram demandas de Estado.	NIT
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.	1.Criar fundo de incentivo à inovação que também contemple bolsas de inovação. 2.Instituir estratégias de captação de recursos externos para fomento da pesquisa na instituição, com critérios bem definidos.	PRPPG

Também para implementar o PEP, foi criado um modelo de reuniões estratégicas de acompanhamento de implementação do Planejamento Estratégico. São nessas reuniões que as decisões e/ou planos de ações são discutidos, definidos e aprovados para implementação.

Enquanto espaço democrático, são o palco para amplos debates acerca do andamento da implementação do PEP, porém, elas deverão primar pela qualidade institucional e pelo compromisso e objetividade dos participantes em busca de alcançar os objetivos planejados e indicadores de produção acadêmica e técnica.

Para tanto, alguns pontos básicos devem ser adotados, conforme mostra o quadro 22:

Quadro 20: Fundamentos das reuniões de acompanhamento

Fundamento	Descrição da implementação
Objetividade	• Rigor na metodologia de condução das reuniões; • A pauta da reunião deve ser preparada antecipadamente de forme que expresse com fidedignidade o que será discutido na reunião agendada; • A pauta deve ser distribuída com antecedência para os participantes, e não no início da reunião. Isso permite que as pessoas se prepararem para o que será discutido; • As intervenções nas falas devem, necessariamente, concluir com ações propositivas para melhorias.
Compromisso	• Os horários devem ser respeitados • Os horários de início e término devem ser previamente estipulados. • Todos os membros da reunião devem chegar no horário marcado.
Assertividade	• A reunião deve sempre ter um condutor (Presidente), que estabeleça as regras da reunião e que permita a todos os participantes, de fato, participem do que está sendo discutido na reunião; • Discussões são boas quando são construtivas e culminam em proposições. Ou seja, os participantes devem envidar esforços para propor soluções para os problemas observados na condução do Planejamento Estratégico e não apenas apontar os pontos deficientes.
Formalização	• A ata da reunião deve ser um plano de ação. • Uma ata não deve ser apenas um registro do que foi dito na reunião. Ela também deve ser um plano de ação que a equipe irá executar para cumprir os objetivos do projeto.
Qualidade Institucional	• Todas as discussões devem levar em consideração o PEP institucional e primar pela construção de ações institucionais de ensino, pesquisa, extensão e gestão numa perspectiva de universidade com ênfase no social. • Os interesses devem estar voltados para a realidade de cada Campus/Unidade, garantindo suas especificidades regionais e históricas sem desconsiderar o contexto geral da

	UNEMAT como universidade pública e democrática. • Os pressupostos básicos para a implementação do PEP/UNEMAT devem garantir o cumprimento de sua missão, visão, princípios e valores definidos coletivamente.

Por fim, para o sucesso da implementação do PEP, sugeriu-se a criação de uma equipe de acompanhamento, constituída pelos integrantes do Comitê de Coordenação (instituída pela Portaria nº 359/2015). A justificativa para essa sugestão se dá devido ao Comitê de Coordenação ter sido formado por um conjunto de servidores efetivos que atuam na UNEMAT, possuidores de amplo conhecimento sobre Planejamento Estratégico e Políticas Públicas e que foram devidamente capacitados para atuarem em conjunto com a consultoria contratada durante todo o processo de elaboração de todas as fases do Planejamento Estratégico Participante da UNEMAT.

Também foi sugerida a criação de um Grupo de Trabalho de Apoio do Comitê de Coordenação, composto por alguns servidores que participaram das equipes técnicas do PEP UNEMAT.

A articulação dos trabalhos entre estes grupos e os gestores responsáveis se configura como demonstrada na figura 3:

Figure 3: Articulação de grupos de implementação PEP

4.11. Produto 10: Reunião de Gestão Estratégica

A realização da *Reunião de Gestão Estratégica*, a qual se refere o *Produto 10*, aconteceu entre o Comitê de Planejamento do PEP UNEMAT e a Consultoria Externa contratada para o gerenciamento do projeto, no dia dia 22 de junho de 2015, na sede da UNEMAT, em Cáceres, MT.

A Reunião Estratégica tratou de promover as articulações entre os trabalhos do Comitê e da Consultoria, com o objetivo de consolidar as diretrizes da operacionalização da metodologia de trabalho participativo do planejamento estratégico da instituição, compartilhando os saberes necessários para a consecução do projeto: metodologia do trabalho, cronogramas e sistemáticas foram alinhavados tendo, como pano de fundo, o princípio fundante do projeto: a participação da comunidade acadêmica garante a legitimidade das ações de gestão, ensino, pesquisa e extensão assegurando assim a autonomia institucional.

Além do esclarecimento e definição da estratégia adotada para o encaminhamento dos trabalhos, as equipes – Comitê e Consultoria –, acordaram sobre o cronograma; sistema para coleta de dados; seleção e tratamento de dados para confecção dos relatórios; acompanhamento e responsabilidades.

4.12. Produto 11: Definição de FCSs (Fatores Críticos de Sucesso)

Os fatores críticos de sucesso são elementos determinantes do planejamento estratégico. Visto que eles têm, entre outras, a função de guiar as decisões quanto aos objetivos estratégicos definidos, sua característica principal é retratar áreas, processos e recursos que necessitam de intervenção da gestão estratégica.

Percebe-se, portanto, que a identificação dos fatores críticos de sucesso de uma instituição pública de ensino superior deve se dar dentre as suas principais áreas de atuação (pesquisa, ensino e extensão), mas, também, dentre seu cenário ambiental: as variáveis

internas e externas que impactam de forma positiva e/ou negativa nas atividades acadêmicas, administrativas e de pesquisa.

O *produto 11 - Definição dos Fatores Críticos de Sucesso* voltou-se para a definição e validação dos FCS da Universidade do Estado do Mato Grosso e promoveu os seguintes resultados:

Quadro 21: FCS para Técnico Administrativo

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	**Objetivos Estratégicos de Curto Prazo**
➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Baixo crescimento populacional em algumas regiões ➢ Desenvolvimento econômico do estado atraindo população ➢ Burocracia da coisa pública ➢ Aumento populacional em determinadas regiões ➢ Diminuição da população economicamente ativa	➢ Ter um quadro de PTES adequado às demandas. ➢ Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência.
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Coerção do governo sobrepondo a análise técnica nas ações da UNEMAT ➢ Parcerias interinstitucionais	➢ Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente. ➢ Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs) ➢ Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.

➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Política de inserção digital ineficiente ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta	➢ Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**
➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Estabilidade garante gestão mais independente ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Coerção do governo sobrepondo a análise técnica nas ações da UNEMAT ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Imagem da UNEMAT desgastada ➢ Credibilidade da comunidade em relação à qualidade do ensino ofertado ➢ Política de inserção digital ineficiente	➢ Ser referência na qualidade dos serviços. ➢ Ampliar ações técnicos científica integradas com os demais servidores docentes.

Quadro 22: FCS para Orçamento e Finanças

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Crise econômica nacional ➢ Crise econômica regional ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Distribuição de renda desigual ➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Baixo apoio da sociedade à UNEMAT ➢ Baixo apoio do Governo Federal ➢ Falta de autonomia da Unemat ➢ Imagem da UNEMAT desgastada ➢ Coerção do governo sobrepondo a análise técnica nas ações da UNEMAT ➢ Vinculação da receita da UNEMAT à partir da Lei complementar 360/2009	➢ Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão ➢ Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus. ➢ Parceria com o Governo do Estado em pról de simplificação do Portal de Transparência. ➢ Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado ➢ Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam

➢ Instabilidade do cenário político nacional ➢ Contingenciamento de verbas para a educação superior ➢ Desrespeito à autonomia da UNEMAT ➢ Sistema de repasse de recursos financeiros estadual ➢ Política pública de educação não fortalece a UNEMAT ➢ Parcerias interinstitucionais	os repasses para a UNEMAT. ➢ Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Instabilidade do cenário político nacional ➢ Baixo apoio do Governo Federal ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Fomento público à IES privada ➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Baixo apoio da sociedade à UNEMAT ➢ Crise econômica nacional ➢ Crise econômica regional ➢ Integração IES e sociedade ➢ Política de inserção digital ineficiente ➢ Sistema de repasse de recursos financeiros estadual ➢ Burocracia da coisa pública ➢ Contingenciamento de verbas para a educação superior ➢ Coerção do governo sobrepondo a análise técnica nas ações da UNEMAT ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Baixa participação institucional no cenário político local e estadual ➢ Força política da UNEMAT influenciando a defesa dos interesses e promovendo ajustes na legislação ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Crescimento desordenado ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Diversidade étnica ➢ Ausência de vínculos culturais da UNEMAT com a sociedade	➢ Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica ➢ Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus. ➢ Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento. ➢ Simplificar a demonstração dos dados orçamentários/financeiros ➢ Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento. ➢ Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT"
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**

➢ Contingenciamento de verbas para a educação superior ➢ Coerção do governo sobrepondo a análise técnica nas ações da UNEMAT ➢ Crise econômica regional ➢ Fomento público à IES privada ➢ Globalização cultural ➢ Crise econômica nacional ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Baixa participação institucional no cenário político local e estadual ➢ Política pública de educação não fortalece a UNEMAT ➢ Possibilidade de formalização de parcerias interinstitucionais ➢ Sistema de repasse de recursos financeiros estadual ➢ Desrespeito à autonomia da UNEMAT	➢ Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos. ➢ Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Campi para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades. ➢ Buscar complementação orçamentária via Governo Federal. ➢ Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.

Quadro 23: FCS Infraestrutura

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Demanda por novos cursos ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Baixa qualidade do ensino fundamental ➢ Baixo acesso à cultura ➢ Falta de fomento à educação e cultura ➢ Imagem da UNEMAT desgastada ➢ Dificuldade de acesso físico aos campi ➢ Possibilidade de parceria interinstitucional na elaboração de produtos tecnológicos ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Globalização cultural ➢ Agressões ao Meio Ambiente ➢ Crescimento do EAD ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Rápida obsolescência da tecnologia ➢ Amplo campo para pesquisas e	➢ Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES. ➢ Disponibilizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT. ➢ Otimizar as políticas de TI ➢ Descartar resíduos de forma correta e contínua ➢ Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão. ➢ Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos ➢ Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.

desenvolvimento de novas tecnologias ➢ Conexão com o mundo acadêmico facilitado ➢ Descarte de resíduos efetuado de maneira inadequada no entorno dos campi ➢ Políticas estudantis frágeis ➢ Implementação de ações de atividades voltadas à educação ambiental ➢ Políticas voltadas à preservação do meio ambiente ➢ Inclusão de minorias por meio de políticas públicas ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas	
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Falta de fomento à educação e cultura ➢ Dificuldade de acesso físico aos campi ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Crescimento do EAD ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Descarte de resíduos efetuado de maneira inadequada no entorno dos campi ➢ Falta de educação ambiental formal ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Políticas voltadas à preservação do meio ambiente ➢ Políticas estudantis frágeis ➢ Possiblidade de oferecer mobilidade social ➢ Implementação de ações de atividades voltadas à educação ambiental ➢ Presença de três biomas no estado ➢ Crescimento desordenado ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas.	➢ Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado ➢ Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados. ➢ Ter áreas experimentais para aulas de campo ➢ Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos campi. ➢ Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário. ➢ Melhorar a área de estacionamento dos Campi ➢ Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação. ➢ Aplicar um plano de segurança para os campi. ➢ Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral. ➢ Implementar gestão da frota interna.
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**

➢ Baixo apoio dos órgãos públicos locais ➢ Demanda por novos cursos ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Fomento público à IES privada ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Ausência de vínculos culturais da UNEMAT com a sociedade ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Oferta de novas modalidades de ensino em outras IES ➢ Crescimento do EAD ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Políticas estudantis frágeis ➢ Necessidade de maior interação com a sociedade ➢ Integração IES e sociedade ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Inclusão de minorias por meio de políticas públicas ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas.	➢ Ter instalada uma rede de fibra óptica interligando todos os Campi e estar consolidada a política de expansão dos serviços e centros de dados de cada campus, integrando a UNEMAT com a RNP - Rede Nacional de Pesquisa ➢ Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com princípios de sustentabilidade e acessibilidade. ➢ Consolidar os espaços adequados nos campi para a prática de artes em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.

Quadro 24: FCS Ensino e Currículo

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Baixa demanda pelos cursos ofertados ➢ Diminuição da população economicamente ativa ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Baixa qualidade do ensino fundamental ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Competição pelos melhores candidatos ➢ Oferta de novas modalidades de ensino em outras IES ➢ Saturação do egresso no mercado de trabalho. ➢ Baixa qualidade do ensino fundamental e médio	➢ Qualificação e capacitação do quadro docente ➢ Direcionar esforços (orçamentário, administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes. ➢ Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno. ➢ Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos. ➢ Promover a inovação curricular

➢ Crescimento do EAD ➢ Necessidade de qualificação permanente dos envolvidos ➢ Conexão com o mundo acadêmico facilitado ➢ Tecnologia possibilita o ensino à distância ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Financiamento público na educação privada ➢ Desigualdade social local ➢ Facilidade das IES privadas em ofertar cursos	
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Inclusão de minorias por meio de políticas públicas ➢ Possibilidade de formalização de parcerias interinstitucionais ➢ Financiamento público no ensino privado ➢ Crescimento do EAD ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Amplo campo para pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias ➢ Ritmo acelerado das mudanças na tecnologia ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Presença de três biomas no estado ➢ Política de inserção digital ineficiente	➢ Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinaridade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão. ➢ Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratórios de simulação, projeto, desenvolvimento de produtos, entre outros. ➢ Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula.

Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	Objetivos Estratégicos de Longo Prazo
➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Possibilidade de formalização de parcerias interinstitucionais ➢ Financiamento público no ensino privado ➢ Condição socioeconômica e educacional deficiente do candidato ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Facilidade das IES privadas em ofertar cursos.	➢ Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT ➢ Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos campi/faculdades. ➢ Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.

Quadro 25: FCS Inovação tecnológica

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Falta de incentivo pelas demandas regionais ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Fontes de financiamento alternativas ➢ Possibilidade de parcerias interinstitucionais e com órgãos públicos ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Política de inserção digital ineficiente ➢ Dinâmica de alta velocidade nos processos de interação social ➢ Linhas de financiamento voltadas à inovação tecnológica ➢ Amplo campo para pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias ➢ Envolvimento com governo no sentido de contribuir para a regulamentação do setor ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Baixo apoio dos órgãos públicos locais ➢ Política governamental não incentiva a inovação tecnológica ➢ Custos e processos para implementação	➢ Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo. ➢ Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa privada. ➢ Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica ➢ Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos. ➢ Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico ➢ Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da UNEMAT

de soluções tecnológicas de ponta ➢ Possibilidade de parceria interinstitucional na elaboração de produtos tecnológicos ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas ➢ Tecnologia possibilita o ensino à distância ➢ Ritmo acelerado das mudanças na tecnologia.	
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Fontes de financiamento alternativas ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Redes sociais ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Amplo campo para pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias ➢ Possibilidade de parceria interinstitucional na elaboração de produtos tecnológicos ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas ➢ Fomento público via editais ➢ Tecnologia possibilita o ensino à distância ➢ Sistemas de gestão aliados aos processos ➢ Política governamental não incentiva a inovação tecnológica ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Desenvolvimento sociocultural ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Linhas de financiamento voltadas à inovação tecnológica	➢ Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT. ➢ Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias. ➢ Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnológica nos diversos cursos da IES. ➢ Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado ➢ Ter políticas de TI consolidadas.
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**

➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Envolvimento com governo no sentido de contribuir para a regulamentação do setor ➢ Compartilhamento interinstitucional de soluções de tecnologia ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Política de inserção digital ineficiente ➢ Fomento público via editais ➢ Amplo campo para pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias ➢ Dinâmica de alta velocidade nos processos de interação social ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas ➢ Linhas de financiamento voltadas à inovação tecnológica.	➢ Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas ➢ Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico. ➢ Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos. ➢ Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais. ➢ Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.

Quadro 26: FCS Docentes

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	**Objetivos Estratégicos de Curto Prazo**
➢ Baixo apoio da sociedade à UNEMAT ➢ Agentes sociais demonstram disponibilidade para ações conjuntas ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Fomento público via editais ➢ Estabilidade garante gestão mais independente ➢ Possibilidade de formalização de parcerias interinstitucionais ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Ausência de vínculos culturais da UNEMAT com a sociedade ➢ Necessidade de maior interação com a sociedade ➢ Inserção dos professores na sociedade local. ➢ Dificuldade de acesso físico aos campi	➢ Capacitação contínua pedagógica para todos os professores ➢ Aprimorar mecanismo de avaliação docente. ➢ Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão. ➢ Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão. ➢ Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ "Agentes sociais demonstram disponibilidade para ações conjuntas	➢ Ampliar o quadro de docentes efetivos. ➢ Promover a interdisciplinaridade no

➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Fomento público via editais ➢ Estabilidade garante gestão mais independente ➢ Ambiente propício para oferta de novos cursos lato e stricto sensu ➢ Falta de educação ambiental formal ➢ Oferta de novas modalidades de ensino em outras IES ➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Credibilidade da comunidade em relação à qualidade do ensino ofertado ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Inserção dos professores na sociedade local. ➢ Baixa representatividade da UNEMAT nos conselhos de Controle social locais ➢ Possibilidade de atrair docentes com diversos perfis	desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade nas diversas áreas do conhecimento. ➢ Aumentar a participação em conselhos externos. ➢ Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes. ➢ Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**
➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Possibilidade de formalização de parcerias interinstitucionais ➢ Ambiente propício para oferta de novos cursos lato e stricto sensu ➢ Baixo poder de atração regional para profissionais de ensino qualificado ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Potencial regional para desenvolvimento da cadeia produtiva ➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Credibilidade da comunidade em relação à qualidade do ensino ofertado ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Inserção dos professores na sociedade local.	➢ Garantir a qualificação profissional propiciando que o professor possa atuar tanto na graduação quanto na pós-graduação ➢ Criar fóruns de discussão de políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional. ➢ Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado. ➢ Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.

➢ Baixa representatividade da UNEMAT nos conselhos de Controle social locais ➢ Possibilidade de atrair docentes com diversos perfis.	

Quadro 27: FCS Discentes

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Condição socioeconômica e educacional deficiente do candidato ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Expansão do desenvolvimento economico no estado ampliando o mercado de trabalho para egressos ➢ Expansão do mercado agrícola como mercado de trabalho para egressos ➢ Desenvolvimento sociocultural ➢ Competição pelos melhores candidatos ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Políticas estudantis frágeis ➢ Baixa demanda pelos cursos ofertados ➢ Diminuição da população economicamente ativa ➢ Baixo apoio do Governo Federal ➢ Financiamento público na educação privada ➢ Necessidade de qualificação permanente dos envolvidos ➢ Necessidade de maior interação com a sociedade ➢ Público em idade de ingresso no ensino superior. ➢ Demanda por novos cursos ➢ Demanda por cursos existentes ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Possibilidade de atrair alunos de outras regiões do país ➢ Integração IES e sociedade	➢ Melhorar a Assistência Estudantil ➢ Definir ações de combate à evasão ➢ Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Condição socioeconômica e educacional	➢ Potencializar a relação teoria x prática

deficiente do candidato ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Baixa qualidade do ensino fundamental ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Desenvolvimento sociocultural ➢ Distribuição de renda desigual ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Tecnologia possibilita o ensino à distância ➢ Conexão com o mundo acadêmico facilitado ➢ Desigualdade social local ➢ Credibilidade da comunidade em relação à qualidade do ensino ofertado ➢ Necessidade de maior interação com a sociedade ➢ Falta de fomento à educação e cultura ➢ Possibilidade de atrair alunos de outras regiões do país ➢ Baixa demanda pelos cursos ofertados ➢ Demanda por novos cursos ➢ Demanda por cursos existentes ➢ Público em idade de ingresso no ensino superior. ➢ Aumento populacional	➢ Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros. ➢ Estimular a convivência e lazer nos Campi ➢ Aprimorar as formas de ingresso.
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**

➢ Mercantilização do ensino por meio do crescimento das IES privadas ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Contingenciamento de verbas para a educação superior ➢ Política pública de educação não fortalece a UNEMAT ➢ Crise econômica nacional ➢ Crise econômica regional ➢ Distribuição de renda desigual ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Tecnologia possibilita o ensino à distância ➢ Credibilidade da comunidade em relação à qualidade do ensino ofertado ➢ Globalização cultural ➢ Necessidade de maior interação com a sociedade ➢ Falta de fomento à educação e cultura ➢ Demanda por novos cursos ➢ Demanda por cursos existentes ➢ Demanda crescente por profissionais com boa formação ➢ Público em idade de ingresso no ensino superior. ➢ Localização geográfica ➢ Possibilidade de atrair alunos de outras regiões do país ➢ Integração IES e sociedade	➢ Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional. ➢ Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos campi e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente. ➢ Criar estruturas de atendimento aos universitários.

Quadro 28: FCS Gestão

Fatores Críticos de Sucesso de Curto Prazo	Objetivos Estratégicos de Curto Prazo
➢ Crise econômica regional ➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Interesse do estado no PEP ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Dificuldade de acesso físico aos campi ➢ Baixo apoio do Governo Federal ➢ Falta de autonomia da Unemat ➢ Imagem da UNEMAT desgastada	➢ Capacitar os gestores. ➢ Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível. ➢ Proporcionar maior acessibilidade às informações. ➢ Incentivar a inovação tecnológica. ➢ Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.

➢ Localização dos campi da UNEMAT ➢ Crescimento do EAD ➢ Sistemas de gestão aliados aos processos ➢ Possibilidade de parceria interinstitucional na elaboração de produtos tecnológicos ➢ Crise econômica nacional ➢ Descarte de resíduos efetuado de maneira inadequada no entorno dos campi ➢ Agressões ao Meio Ambiente ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Região apresenta boa demanda e muita carência de soluções tecnológicas ➢ Interesse de grupos políticos externos no direcionamento das ações na UNEMAT ➢ Baixo apoio da sociedade à UNEMAT ➢ Baixo apoio dos órgãos públicos locais ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Parcerias interinstitucionais ➢ Potencial regional para desenvolvimento da cadeia produtiva ➢ Políticas estudantis frágeis ➢ Crescimento desordenado ➢ Políticas voltadas à preservação do meio ambiente ➢ Possibilidade de parcerias interinstitucionais e com órgãos públicos ➢ Relacionamento com o poder público estadual	➢ Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes. ➢ Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.
Fatores Críticos de Sucesso de Médio Prazo	**Objetivos Estratégicos de Médio Prazo**
➢ Falta de planejamento e investimento público em educação ➢ Falta de fomento à educação e cultura ➢ Falta de valorização da UNEMAT pela comunidade ➢ Descarte de resíduos efetuado de maneira inadequada no entorno dos campi ➢ Agressões ao Meio Ambiente ➢ Mudanças climáticas globais ➢ Falta de educação ambiental formal ➢ Interesse de grupos políticos externos no direcionamento das ações na UNEMAT ➢ Falta de autonomia da Unemat ➢ Políticas voltadas à preservação do meio	➢ Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade. ➢ Proporcionar maior autonomia e participação. ➢ Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional. ➢ Intensificar a comunicação com o governo do estado. ➢ Estabelecer uma política de preservação do meio ambiente. ➢ Buscar alternativas de fomento. ➢ Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da

ambiente ➢ Burocracia na operacionalização imposta pelas Leis ambientais ➢ Implementação de ações de atividades voltadas à educação ambiental ➢ Envolvimento com governo no sentido de contribuir para a regulamentação do setor ➢ Sistemas de gestão aliados aos processos ➢ Crescimento desordenado ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Políticas voltadas à preservação do meio ambiente ➢ Necessidade de aprimoramento profissional e cultural ➢ Relacionamento com o poder público estadual	comunidade onde esta inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica.
Fatores Críticos de Sucesso de Longo Prazo	**Objetivos Estratégicos de Longo Prazo**
➢ Interesse do estado no PEP ➢ Poder de competição de outras IES ➢ Crise econômica nacional ➢ Descarte de resíduos efetuado de maneira inadequada no entorno dos campi ➢ Agressões ao Meio Ambiente ➢ Mudanças climáticas globais ➢ Falta de educação ambiental formal ➢ Crescimento desordenado ➢ Desenvolvimento de projetos relevantes para a sociedade ➢ Políticas voltadas à preservação do meio ambiente ➢ Serviços de estrutura de TI ineficientes ➢ Custos e processos para implementação de soluções tecnológicas de ponta ➢ Política de inserção digital ineficiente ➢ Relacionamento com o poder público estadual.	➢ Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT. ➢ Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.

4.13. Produto 12: Matriz de Conexão dos Processos com os FCSs e Plano de Melhorias

A *Matriz de Conexão dos processos com os FCSs e plano de melhorias*, objeto do *Produto 12*, apresenta-se como uma importante ferramenta aos gestores da Universidade do Estado do Mato Grosso para a implementação do PEP UNEMAT, visto que ela propicia o equilíbrio entre o planejamento e o atingimento dos objetivos estratégicos.

Desta maneira, as equipes do PEP UNEMAT, sob a orientação dos consultores da Multi Assessoria, criaram a matriz de conexões entre os FCS e os processos estratégicos que indica as melhorias necessárias para a consecução do planejamento e a efetivação da gestão estratégica da UNEMAT, seguindo a uma metodologia própria da UNEMAT que hierarquizou os FCS a partir das proposições das dimensões de análise e sob a ótica dos:

i. Processo

ii. Orçamento

iii. Recursos humanos

iv. Infraestrutura

Vale destacar que as quatro dimensões elencadas foram tratadas com o mesmo peso entre si e, visando à padronização das classificações do *status quo* de cada objetivo estratégico, procedeu-se a seguinte classificação para cada FCS:

a) FCS Processo: totalmente definidos, razoavelmente definidos, definição deficiente ou definição pendente.

b) FCS Orçamento: atividade orçada, será orçada para os próximos exercícios, não há previsão orçamentária

c) FCS Recursos Humanos: recursos disponíveis e alocados, recursos disponíveis, sem recursos disponíveis

d) FCS Infraestrutura: adequada, inadequada, porém orçada, não orçada

A matriz de conexões foi, então, finalizada com os seguintes dados demonstrados na tabela 2:

Tabela 2. Matriz de conexões entre os objetivos estratégicos e os fatores críticos de sucesso.

MACRO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DEFINIÇÃO DE PROCESSOS (ATUAL)	TAREFAS/AÇÕES A SEREM IMPLEMENTADAS	ORÇAMENTO (REAL)	ORÇAMENTO (NECESSÁRIO)	RECURSOS HUMANOS (REAL)	RECURSOS HUMANOS (NECESSÁRIO)	INFRAESTRUTURA (REAL)	INFRAESTRUTURA (NECESSÁRIO)	PRIORIDADE	TEMPO DOS OBJETIVOS
Melhorar a Assistência Estudantil	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Criar um setor específico (Supervisão de Assistência Estudantil - SAE) em cada campus com o objetivo de orientar, informar e auxiliar os acadêmicos. 2-Criação de programa de acompanhamento aos estudantes beneficiados pelos auxílios. 3- Ampliar o valor dos auxílios para assistência estudantil. 4- Criar um programa de assistência ao transporte 5-Acelerar a concessão das bolsas no início dos semestres. 6- Criar auxílio para PCD.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	EM RECURSOS DISPONÍVEIS	Verificar com o setor responsável a quantificação de pessoas necessárias para alcançar o objetivo.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Promover a aproximação com escolas de ensino médio por meio de visitas para divulgação dos cursos oferecidos pela UNEMAT, bem como orientá-los nas escolhas de um curso, uma carreira e apresentar o que podemos auxiliar e dispomos para oferecer. 2- Realizar por meio de orientações sobre eventos, pesquisas, estágios profissionais, etc e de como eles podem participar e a importância de participar. 3-Retomar e fortalecer programa de monitoria com bolsa; 4-Criação de espaços de convivência no interior da universidade com acompanhamento psicopedagógico. 5- Promover atividades que oportunizem a visita das escolas à UNEMAT para conhecer o funcionamento dos diversos cursos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo. Os recursos dos projetos poderão servir para o cumprimento do objetivo.	SEM RECURSOS DISPONÍVEIS	Verificar com o setor responsável a quantificação de pessoas necessárias para alcançar o objetivo.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

Definir ações de combate à evasão	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Estreitar as relações UNEMAT x acadêmicos, elencando as dificuldades encontradas e apresentando medidas junto aos DCEs, PROEG, PRAE, Diretorias, Faculdades e Cursos com finalidade de auxiliar o acadêmico antes que o mesmo desista. 2- Criar programa de nivelamento. 3- Criação de restaurante universitário	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	PENDENTE	1.Avaliar e monitorar a qualidade dos egressos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Estimular a convivência e lazer nos Campi	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	A SAE, juntamente com os DCE, PROEC, CA, os Cursos, as Faculdades e o Campus, deve construir uma agenda anual fortalecendo a convivência e o lazer.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo. Os recursos dos projetos poderão servir para o cumprimento do objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário.	PENDENTE	1a- Realizar estudo de viabilidade para a construção de RU e moradia universitária. 2-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 3- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	SEM RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido. Ou Realizar licitações para contratações de empresas que sejam especializadas no cumprimento do objetivo.	INFRA NÃO ORÇADA	Realizar licitações para criar novos espaços	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.	PENDENTE	Estimular o contato do acadêmico com práticas profissionais em ambiente de trabalho de sua profissional por meio de estágio extracurricular e outras iniciativas.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo. Os recursos dos projetos poderão servir para o cumprimento do objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

Criar estruturas de atendimento aos universitários	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1. Estruturar a SAE dando total condição para o seu efetivo funcionamento. 2.Criar estrutura de atendimento médico-ambulatorial nos campus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1. Reestruturar as normatizações sobre a participação dos docentes em atividades, remuneradas ou não, de pesquisa e extensão em inovação junto à sociedade. 2. Reestruturar as normas que regulam a relação da UNEMAT com as Fundações de apoio à pesquisa de forma a permitir a realização de projetos financiados por recursos privados.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Aprimorar mecanismo de avaliação docente.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1. Aprimorar os processos de avaliação permanente realizados pela UNEMAT; 2.Buscar autonomia para decidir sobre os encaminhamentos da avaliação	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Capacitar os gestores	PENDENTE	1- Criar programas de capacitação e oferecer regularmente aos gestores (DOCENTES E TÉCNICOS), 2-Criar parceiras com o Governo no intuito de capacitar os gestores.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	SEM RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido. Ou Realizar licitações para contratações de empresas que sejam especializadas no cumprimento do objetivo.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Usar as tecnologias para informar e receber opinião sobre as questões pertinentes à instituição	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Usar as tecnologias para informar e receber opinião sobre as questões pertinentes à instituição, processos, licitações, aquisições que envolvam a Universidade como um todo, deve haver consulta aos Câmpus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Contratar Empresa Especializada afim de apresentar: diagnóstico situacional e operacional da estrutura da atual estrutura, com transferência de tecnologia 2- Apresentar Projeto de Reformulação das Políticas de TI; e propor encaminhamentos para resolução dos problemas; 3-Contratação de Fibra Ótica para todos os Campus; 4-Contratar pacote de internet que supra a nova demanda.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básico e executivo a fim de atender as necessidades da instituição. 2-Viabilização de recursos para execução de Obras e Manutenção. 3- Integrar os acadêmicos na elaboração dos projetos básico e executivo.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Revisão dos critérios de distribuição de bolsas e elaboração de edital.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1. Definir os critérios de distribuição de recursos financeiros dos Câmpus baseando-se nos custos dos cursos de graduação e pós-graduação ofertados. 2. Garantir que os repasses destinados aos Campus sejam de fato concretizados.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Reduzir a burocracia nas parcerias da instituição. 2.Adequar as normas da universidade ao novo marco legal de inovação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Adequação do NIT as novas regras do marco legal de inovação. Regulamentar as novas regras referentes à convênios e participação em	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

		projetos de inovação.				do.				
Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Melhoria da estrutura física (salas de aula equipadas com telas de projeção, melhoria de rede elétrica, entre outros) e de recursos tecnológicos (projetor multimídia, equipamentos para realização de aulas práticas, serviços de internet, entre outros) 2. Salas de estudo/Atendimento	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aumentar a participação em conselhos externos.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1. Promover campanhas que mostrem a importância da participação de membros da instituição em conselhos externos e estimular a participação dos docentes nesses conselhos. 2. Divulgação das vagas dos Conselhos no site da UNEMAT	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Organizar eventos para divulgação de ensino, pesquisa e extensão para promover maior interação com a comunidade externa.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Proporcionar maior autonomia e participação.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Criação dos CNPJ para os campus 2- Criar mecanismos que permitam que a UNEMAT estabeleça novas parcerias com outras Fundações 3- Adequar estrutura administrativa nos campus (setor jurídico, assessor de imprensa, cpd´s, setor aquisições/licitação, financeiro/contábil)	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.	PENDENTE	Usar as tecnologias para informar e receber opinião sobre as questões pertinentes à instituição	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Intensificar a comunicação com o Governo do Estado.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Fazer reuniões periódicas para estabelecer metas e prazos 2- Estabelecer canais de comunicações mais diretos com órgãos públicos	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Buscar alternativas de fomento.	PENDENTE	Realizar parcerias público/público e público/privado com a oferta de consultorias por meio das expertises desenvolvendo pesquisas de produtos e tecnologias para a indústria, o comércio e o governo.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1-Atuação mais incisiva da Diretoria de Patrimônio; 2-Disponibilizar o inventário dos câmpus e cursos com acesso online para que todos possam conhecer o que se tem e o que se precisa adquirir urgentemente.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Criar política institucional que garanta a compra de livros da bibliografia dos cursos de oferta contínua antes do mesmo ser implementado (depois do curso ser autorizado). 2- Garantir que a bibliografia esteja no campus no qual o curso passa a ser oferecido, nos casos de "migração" de curso. 3- Criar biblioteca virtual.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	PENDENTE	1. Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.	PENDENTE	1 Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES. 2 Buscar dispositivos jurídicos que garantam o cumprimento do art. 207 da CF/88. 3 Desvincular as fontes de recursos da UNEMAT da conta única do Estado.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Descentralização financeira e administrativa por meio da criação de CNPJ´s por Câmpus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1 Inserir no Estatuto da UNEMAT um percentual mínimo anual dos repasses advindos do Governo Estadual destinados a investimentos em estrutura física e materiais permanentes, à exceção dos repasses para convênios, consórcios e termos de cooperação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1 Apresentar e comprovar a viabilidade de recursos orçamentários e financeiros para a criação de campus e/ou cursos. 2 Criação de critérios que garantam condições financeiras p/ abertura de novos cursos, considerando as discussões coletivas nos Colegiados Regionais. 3 Promover a política de expansão em conformidade com critérios de disponibilidades financeiras que estabeleçam a garantia de sua execução. 4 Criação de critérios para a abertura de novos cursos e manutenção dos cursos já existentes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.	PENDENTE	1 Criar uma agenda mensal c/ a Casa Civil, SEPLAN e SEFAZ, a fim de discutir as demandas da IES.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1. Fortalecer as relações com as Fundações de apoio à pesquisa 2.Implantar o escritório de projetos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Criar políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional.	PENDENTE	1.Promover canais de aproximação e discussão junto ao Poder Público e aos demais órgãos a eles vinculados, para a realização de fóruns permanentes 2. Criação de grupos de expertises nas mais diversas áreas do conhecimento.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.	PENDENTE	1- Investir em infraestrutura e capacitação do corpo técnico 2- Criar e/ou adquirir um sistema integrado de gestão	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Buscar complementação orçamentária via Governo Federal.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1 Continuar atuando de forma incisiva junto à ABRUEM c/ vistas a pressionar a Federação no sentido a destinar fundos a IES´s estaduais. 2 Criar agenda de visitas junto aos órgãos e bancada federal em busca de recursos financeiros.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Criar em cada campus, um setor de comunicação responsável pela divulgação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Criar em cada campus um setor de comunicação, responsável pela divulgação 2- Divulgação de forma mais ampla dos projetos desenvolvidos pela instituição 3- Propor e ampliar as parcerias dos diferentes campus junto às prefeituras 4- Apoiar as assessorias dos campus	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde esta inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Criar e ampliar parcerias entre a UNEMAT e outras instituições	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ter áreas experimentais para aulas de campo	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Firmar Parceiras Públicas e Privadas 2-Cessão e Concessão de Uso de bens e imóveis e Termos de Cooperação para realização de suas atividades. 3- Realizar a aquisição de áreas experimentais	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Melhorar a área de estacionamento dos Campi	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade 3- Participação dos discentes na elaboração dos projetos								
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Elaborar plano de distribuição orçamentária anual p/ investimento dos Câmpus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Simplificar a demonstração dos dados orçamentários/financeiros	PENDENTE	1 Promover a apresentação da prestação de contas dos Campus à comunidade.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	PENDENTE	1."Aquisições sustentáveis", como por exemplo: equipamentos com alta eficiência energética, materiais reciclados. 2. Estudar o impacto e a demanda para os novos cursos e novos câmpus a serem implantados.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com príncipios de sustentabilidade e acessibilidade.	PENDENTE	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade 3- Participação dos discentes na elaboração dos projetos 4- Garantir que a sustentabilidade esteja presente em todos os projetos de engenharia e arquitetura da UNEMAT. 5- Elaboração de Plano Diretor para cada campus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar os espaços adequados nos campi para a prática de artes em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.	PENDENTE	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade. 2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar com o setor responsável os custos para alcançar o objetivo.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

		3- Participação da comunidade acadêmica na elaboração dos projetos 4 - Nos campus onde não existirem os espaços, estes devem ser criados.								
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Promover a capacitação dos docentes com práticas de empreendedorismo e inovação 2.Incentivar e disseminar iniciativas de sucesso.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Criar a Politica de inovação da instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Expansão e adequação dos laboratórios de pesquisa e desenvolvimento tecnológico	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Estruturar o escritório avançado do NIT na Arena Pantanal. 2-Ampliar a equipe técnica e de prospecção de parcerias.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Qualificação e capacitação do quadro de docentes	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Elaborar um Programa de Capacitação Docente, com minicursos e oficinas pedagógicas, com base em dados levantados pela Comissão Permanente de Avaliação e de estudos das necessidades do corpo docente oferecendo um calendário de cursos na modalidade presencial e à distancia. Para a qualificação em nível de pós-graduação, realizar convênios com programas como o DINTER, o MINTER, O BIONORTE e por meio de agências de fomento (CAPES, CNPq, MEC/PDE) outros programas de qualificação que atendam a unidade de	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		lotação do docente e da Instituição. Promover ações de apoio e financiamento das atividades de capacitação como concessão de ajuda de custo e bolsas com critérios a serem definidos.								
Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratorios de simulação, projeto, desenvolvimento de produtos, entre outros	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1. Criação de um Banco de Dados de Pesquisa e Desenvolvimento de projetos que permitam a formação Integrada em Ciência e Tecnologia buscando parcerias publico-privado e integrar-se com outros centros de pesquisas. 2. Intensificar e ampliar a utilização do AVA no oferecimento de disciplinas optativas , através da divulgação das disponíveis. 3. Implantar laboratórios de tecnologias voltadas para a produção de materiais didáticos	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA NÃO ORÇADA	Realizar licitações para criar novos espaços	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Definir áreas estratégicas, incentivar à promoção de eventos científicos nas áreas. 2.Manter e atualizar a infraestruturas dos cursos, bem como, manter um quadro de docentes qualificados e atualizados.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Organização e oferta de MINTERs e DINTERs	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA NÃO ORÇADA	Realizar licitações para criar novos espaços	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Buscar alternativas de fomento.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Criar mecanismos para o desenvolvimento de ações e estratégias de prestações de serviços autofinanciáveis	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1 Fortalecimento do NIT por meio de incremento de material humano no setor. 2 Abertura de editais	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		anualmente destinado a apoio ao desenvolvimento de projetos de inovação tecnológica				alcancem o objetivo estabeleci do.				
Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Executar as ações da agenda estadual de ciência, tecnologia e inovação. 2.Apresentar a politica de inovação da instituição. 3.Executar as ações definidas na politica de inovação da instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 1 - ALTA URGÊN CIA	OBJETI VOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnologica nos diversos cursos da IES.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Implementar a politica de inovação tecnológica da instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 2 - URGÊN CIA MODER ADA	OBJETI VOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Criação de programas institucionais de qualificação stricto sensu que priorize o ingresso dos PTES	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Organização de programas de especialização que atenda a demanda e as necessidades dos PTES; 2-Oferta de programas institucionais Stricto Sensu Profissionais que atendam a demanda dos serviços prestados pela UNEMAT.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 2 - URGÊN CIA MODER ADA	OBJETI VOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Identificar os grupos de pesquisas estratégicos no desenvolvimento tecnológico.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 2 - URGÊN CIA MODER ADA	OBJETI VOS DE LONGO PRAZO (2025)
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Executar as ações da agenda estadual de ciência, tecnologia e inovação. 2.Apresentar a politica de inovação da instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 2 - URGÊN CIA MODER ADA	OBJETI VOS DE LONGO PRAZO (2025)
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Criar fundo de incentivo à inovação que também contemple bolsas de inovação. 2.Instituir estratégias de captação de recursos externos para fomento da pesquisa na instituição, com critérios bem definidos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 1 - ALTA URGÊN CIA	OBJETI VOS DE LONGO PRAZO (2025)
Capacitação contínua pedagógica para todos os professores	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Elaborar um plano de formação continuada com a presença de consultores/pales trantes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMEN TÁRIA	Verificar a quantificaç ão dos custos	RECURS OS DISPONÍ VEIS	Alocar e responsabi lizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabeleci do.	INFRA RAZOAVELM ENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORID ADE 1 - ALTA URGÊN CIA	OBJETI VOS DE CURTO PRAZO (2017)

Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Estabelecer estratégias de melhoria dos cursos de graduação baseando-se nos resultados das avaliações institucionais. 2- Proporcionar cursos de atualização para os professores	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Evitar a abertura de novos cursos, sem ter alcançado qualidade satisfatória nos existentes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Promover uma similaridade de ementários de disciplinas ofertadas em mais de um curso por Campus. 2.Permitir que os acadêmicos possam cursas suas eletivas em outros cursos do Campus e outras unidades.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Adotar para todos os cursos uma plataforma de nivelamento, inserindo um período preparatório para acessar o nível universitário, para os acadêmicos ingressantes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Promover a inovação curricular	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Modificar a estrutura curricular, eliminando a divisão por grupos de disciplinas identificadas com número de semestre 2. Reconhecer a "coluna vertebral" do conhecimento do curso e otimizar os conteúdos disciplinares; 3. Evitar o acréscimo de novas disciplinas baseando-se em aparecimentos de "novas ciências"; 4. Buscar a substituição de um conteúdo que caiu em importância atual por um novo de atualidade perante o acréscimo de este último. 5. Avaliar a diminuição de disciplinas mediante a "fusão" das disciplinas afins sem prejudicar a carga horária do curso; 6. Rever as estruturas curriculares considerando a utilização de recursos virtuais nos programas de formação presenciais,	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		semipresenciais e à distância								
Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinalidade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1. Reconhecer as disciplinas da "coluna vertebral" 2. Diminuir o número de disciplinas. 3. Criar grupos disciplinares que conformem um setor com uma coordenação pedagógica própria.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Aquisição de áreas experimentais e equipamentos. 2.Construir laboratórios de ensino e equipá-los. 3. Manter convênios com centros de pesquisas, empresas e órgão públicos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA NÃO ORÇADA	Realizar licitações para criar novos espaços	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Potencializar a relação teoria x prática	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Os cursos devem reanalisar suas matrizes e ementas visando promover mais atividades práticas.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Oferecer cursos e monitoria, especialmente, de língua portuguesa e matemática para as turmas iniciais.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Elaborar um plano de formação continuada com a presença de consultores/palestrantes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Criar comissão especial para acompanhamento dos cursos com baixo desempenho no ENADE. 2.Readequação de cursos com notas baixas no CEE-MT	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos campi/faculdades	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Criar polos vocacionais. 2.Fomentar a pesquisa e a extensão por meio da ampliação de bolsas de IC. 3.Creditar as horas de pesquisa discentes. 4.Criação de projetos de fortalecimento de ensino (ex. FOCCO). 5.Manter sintonia entre as linhas de pesquisa na graduação e na pós.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1.Adotar novas metodologias e incorporar novas tecnologias nos cursos e capacitando seu quadro docente nas modalidades diferenciadas. 2.Instituir política permanente de oferta de cursos de modalidades diferenciadas	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Reestruturar as políticas dos processos formativos nos cursos de licenciatura junto às escolas. 2. Estimular a realização de projetos e programas de ensino, pesquisa e extensão com a participação de docentes e discentes. 3.Fomentar ações de ensino, pesquisa e extensão com interlocução Universidade/Educação Básica	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Ter um quadro de PTES adequado às demandas.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Manter atualizado o conhecimento da real necessidade em cada setor dos câmpus e da Sede administrativa e das funções necessárias para a UNEMAT, realizando os concursos necessários; 2.Atualizar e/ou criar um organograma da Instituição que atenda suas necessidades. 3.Ter autonomia para realizar os concursos e efetivar as posses sempre que necessário. 4.Criação de cargos inexistentes após o conhecimento da demanda.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Criação de um programa de avaliação próprio. 2-Elaborar o detalhamento das atividades inerentes à cada função exercida, inclusive com modelos de documentos oficiais e, procedimentos de tramitação documental; 3-Capacitação técnica especial para novos servidores antes de encaminhá-lo ao setor de lotação; 4-Verificar a formação técnica e os conhecimentos adquiridos em trabalhos anteriores, com a finalidade de lotar o servidor em uma área compatível com suas habilidades e conhecimento técnico. 5-Firmar parcerias para oferta do Mestrado Profissional. 6-Oferta de programas de capacitação continuada visando atender as diferentes demandas setoriais da Universidade. 7-Equiparação dos requisitos para progressão de classe dos técnicos aos docentes no que tange a interstício.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Constituir uma comissão (ou comissões) para que seja analisado e proposto a partir das bases (dos CÂMPUS) um novo regimento, estatuto e normativas. 2- Unificar os procedimentos (administrativos) burocráticos existentes na UNEMAT, com um sistema de gerenciamento eletrônico (sistemas) 3- Construção de fluxograma dos diferentes tipos de processos e procedimentos, e torná-los acessíveis à comunidade acadêmica.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Instituir e/ou melhorar as condições das seguintes comissões: Inventário, Avaliação e Reavaliação, Recebimento Provisório, Recebimento Definitivo e Baixa; 2-Analisar todos os bens que se encontram em Estado Residual; 3-Realizar vistorias Técnicas nos Campus; 4-Promover encontros e treinamentos para os servidores dessas áreas; 5-Disseminar a conscientização de preservar e cuidar os bens públicos; 6-Unificar os setores de Compras e Aquisições; 7-Elaborar política de reposição/atualização contínua de materiais permanentes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.	TOTALMENTE DEFINIDOS	Realizar concursos periódicos e locais, atendendo as peculiaridades de cada Campus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Criar normativas das atribuições e responsabilidades de cada cargo e suas especialidades dentro do quadro de carreira, que reconheça como parte da carga horária as atividades realizadas no âmbito da UNEMAT. 2- Normatizar as funções e responsabilidades de cada setor do organograma da instituição, bem como aqueles criados por meio de portarias e resoluções.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.	PENDENTE	1.Criar resoluções sobre a atuação dos professores em cargo de gestão, seja na própria instituição ou em casos de cedência para outros órgãos do Estado	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Implementar gestão da frota interna.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- A Equipe de TI deverá implementar/disponibilizar um software integrado que possibilitará realizar a Gestão da Frota da Universidade. 2- Criar política	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		de renovação da frota 3- Criar normas e princípios que regem a frota da universidade.								
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais	PENDENTE	1-Realização constante de cursos de capacitação e avaliação da produtividade; 2- companhamento constante do crescimento da Universidade, de seus setores e cursos para que tenhamos um quadro adequado e capacitado para atender as demandas da instituição. 3-Lançar editais periódicos de remoção interna que atendam as necessidades dos câmpus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Incentivar a inovação tecnológica.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1- Capacitação de profissionais a fim de desenvolver novos procedimentos 2- Buscar e firmar parcerias público/público e/ou público/privado para o desenvolvimento de novas tecnologias 3- Criação de incubadoras de empresas.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade academica e iniciativa privada.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Implantar programas de germinação, incubação e prototipação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Definir o planejamento estratégico do NIT.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Participar de todas as representações institucionais para fortalecer a imagem da universidade como provedor de ciência e tecnologia. 2.Criar e disponibilizar um banco de expertise, equipamento e laboratórios para os parceiros. 3.Apoiar projetos de pesquisa e extensão que sejam feitas em rede.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Executar as ações definidas na politica de inovação da instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Propor ações articuladas com o Estado com objetivo de promover projetos tecnológicos. 2. Apresentar soluções que atendam as demandas de Estado. 3.Oferecer profissionais qualificados e produtos tecnológicos que supram demandas de Estado.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Fortalecer a prospecção de parceiros e recursos para projetos, mediante o novo marco legal de C&T e Inovação. 2.Reduzir a burocracia na consolidação de parcerias, mediante o novo marco legal de C&T e Inovação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Ampliar e apoiar parcerias institucionais entre a universidade e parceiros externos (público-privado).	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Otimizar as políticas de TI	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Realizar estudo de Lotacionograma no setor de TI; 2- Criar e publicar o Regimento Interno contemplando as novas políticas de otimização; 3-Criação do comitê de TI	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA NÃO ORÇADA	Realizar licitações para criar novos espaços	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Padronizar os espaços para a divulgação nas diferentes mídias na UNEMAT 2- Criar e/ou atualizar as páginas dos cursos e faculdades com as suas ações acadêmicas 3- Implementar aparelhamento adequados de Comunicação. 4- Criar um portal institucional com suporte a todos os câmpus, dando a possibilidade de trazer os informes referentes a colegiados, cursos, faculdades e informações relevantes, em um só espaço, que atenda	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

		pessoas com deficiências								
Incentivar a inovação tecnológica.	PENDENTE	Criar e/ou adquirir um sistema integrado de gestão, que inclua o sistema de transporte, reserva de equipamentos, entre outros	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.	PENDENTE	1.Criar mecanismos que garantam o investimento na infraestrutura; 2. Capacitar Técnicos para analisar projetos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Parceria com o Governo do Estado em prol de simplificação do Portal de Transparência.	PENDENTE	1. Simplificar o acesso às informações de interesse público contidas no Portal de Transparência	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Melhorar a qualidade da internet da instituição. 2-Investimento em novas tecnologias de informação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da Unemat	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Adequar e/ou criar laboratórios de mídia e estúdios de gravação nos campus/polos, por meio de parcerias interinstitucionais. 2.Capacitação da equipe técnica	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Equipe para elaboração de projetos de infraestrutura de salas de aula e laboratórios para concentrar todas as solicitações e verificar a viabilidade e atendimento de cada solicitação. 2.Construção de laboratórios e salas de aula. 3.Contratação de Servidores para os laboratórios.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Implantação de sistema integrado de gestão universitária; 2-Desenvolver softwares para o desenvolvimento das atividades institucionais (ex: seletivos, contratos, aquisições, etc). 3-Implantar a certificação digital; 4-Modernizar a parte de equipamentos utilizados pelos servidores em suas funções laborais.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ter políticas de TI consolidadas.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Inserir na politica de inovação da instituição o planejamento do desenvolvimento de TI. 2.Adequar a politica de TI da instituição as novas demandas definidas no planejamento estratégico da universidade.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Campi para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1 Promover discussão técnica, envolvendo os servidores, sobre a descentralização orçamentária, financeira, despesas e responsabilidades técnicas dos Câmpus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	PENDENTE	Atribuir um funcionário para a função de alimentar o site e dar mais acesso às informações	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	SEM RECURSOS DISPONÍVEIS	Verificar com o setor responsável a quantificação de pessoas necessárias para alcançar o objetivo.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Descartar resíduos de forma correta e contínua	PENDENTE	1-Realizar Estudo de descarte de resíduos. 2-Instituir a comissão permanente de Resíduos; 3-Executar o Plano de Descarte de Resíduos sistematicamente. 4- Criar política/plano de tratamento de resíduos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Criar comitês de Planejamento nos câmpus	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos Campi	PENDENTE	1-Contratação de empresa especializada para elaboração de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

		2- Contratação de empresa especializada em execução de projetos básicos e executivos a fim de atender a Universidade				estabelecido.				
Aplicar um plano de segurança para os campi.	PENDENTE	Contratação de empresa especializada para elaboração de Projetos de Segurança Patrimonial que atenda a realidade e projetos futuros da Universidade	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Fazer um diagnóstico dos auditórios existentes e do que seria preciso fazer para melhorar esses ambientes com base nas necessidades locais. 2- Construir/ampliar os auditórios.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	PENDENTE	Desenvolver ações e estratégias voltadas para o gerenciamento de resíduos	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Criação da bolsa de inovação conforme o novo marco legal.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1. Fortalecer o Setor de Contratos e Convênios e desburocratizar a celebração de parcerias e convênios. 2. Criar um setor para captação de recursos financeiros externos e capacitar seus profissionais	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnologica nos diversos cursos da IES.	PENDENTE	Criar mecanismos financeiros e institucionais de apoio as pesquisas tecnológicas.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado	PENDENTE	Adequar a formalização dos termos de cooperação e convênios ao novo marco legal de CT & Inovação.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.	PENDENTE	1.Fortalecer setor de Contrato e Convênios; 2. Reduzir burocracia para assinatura de	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

		contratos e convênios				que alcancem o objetivo estabelecido.			
Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos.	PENDENTE	1 Fortalecer o Setor de Contratos e Convênios e desburocratizar a celebração de parcerias e convênios. 2 Criar um setor para captação de recursos financeiros externos e capacitar seus profissionais.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.	PENDENTE	Ampliar os recursos para consolidação desses grupos	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.	PENDENTE	1.Criar fundo de incentivo à inovação que também contemple bolsas de inovação. 2.Instituir estratégias de captação de recursos externos para fomento da pesquisa na instituição, com critérios bem definidos.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Disponiliblizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Disponibilizar pontos de acesso à internet para comunidade acadêmica em geral; 2-Contratação de Fibra Ótica para todos os Campus; 3-Contratar pacote de internet que supra a nova demanda. 4-Conectar a UNEMAT a RNP que passa em Cuiabá. 5-Instalação de Roteadores de qualidade.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Melhorar e/ou desenvolver sistemas que contemple os itens de controle, gestão e serviços acadêmicos num único lugar a fim de facilitar a consulta e alimentação dos mesmos. 2- Prover base de dados local para acesso aos sistemas acadêmicos (redundância de dados). 3-Desenvolver os sistemas necessários para a integração.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1-Elaboração de Termo de Referências que contemple o máximo possível do dinamismo (acelerar o TR) e evolução dos objetos, aparatos e serviços de TI; 2-Elaborar um plano de aquisição e manutenção dos equipamentos e servidores de dados a partir das necessidades levantadas e do desenvolvimento de novas tecnologias no mercado. 3- Garantir a atualização constante do parque tecnológico de cada campus. 4- Buscar autonomia para o cadastramento do item compra para os campus.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Ampliar os editais de projetos de extensão, eventos e de bolsas em conjunto com a FAPEMAT/Estado.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos Verificar os projetos compatíveis com o objetivo estabelecido.	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos campi e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1- Estimular a participação de discentes em projetos de ensino, extensão e pesquisa. 2- Aumentar a quantidade de bolsas de ensino, pesquisa e extensão. 3- Criar política de parceria para bolsas com empresas privadas e demais instituições. 4- Aumento do auxílio financeiro para participação em eventos. 5- Fomentar a abertura de editais de ensino, pesquisa e extensão que proporcionem interação entre o ser humano e o ambiente.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Desenvolver programas de educação ambiental	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1-Atualizar os currículos dos cursos, inserindo conteúdos sobre empreendedorismo, inovação e tecnologia. 2-Utilizar novas tecnologias de aprendizados	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)

Ampliar o quadro de docentes efetivos.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Garantir autonomia para a realização de concurso público (por faculdade), bem como, para convocação dos aprovados.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Promover a interdisciplinaridade no desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade nas diversas áreas do conhecimento.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Criar eventos científicos com a finalidade de promover o intercâmbio entre docentes, a fim de possibilitar a interação entre os mesmos e a criação de grupos de trabalho/pesquisa 2.Criar incentivos a projetos que englobem mais de uma área do conhecimento e que atendam as necessidades regionais.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 3 - BAIXA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Divulgação de forma mais ampla dos projetos desenvolvidos pela instituição.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	1.Divulgar os projetos de ensino, pesquisa e extensão realizados por docentes, em conjunto como os profissionais técnicos e discentes, através das diversas mídias existentes.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Colocar regularmente as informações e decisões a respeito das reuniões dos colegiados nos sites da instituição (data, horário, pautas, atas)	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2017)
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	Acompanhamento do quadro de técnicos existentes e, simultaneamente, informar a PRAD sobre a necessidade de recomposição do quadro de técnicos;	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Realocação de técnicos de forma a atender o interesse da instituição de acordo com a formação e capacitação dos técnicos	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.	DEFINIÇÃO DEFICIENTE	Normatizar essas políticas em consonância com a Lei nº 13.243, de 11 de Janeiro de 2016, conhecida como Marco Legal da Ciência e Tecnologia.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Não se aplica	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA ADEQUADA	NÃO SE APLICA	PRIORIDADE 1 - ALTA URGÊNCIA	OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

Aprimorar as formas de ingresso.	RAZOÁVELMENTE DEFINIDOS	1-Estimular novas políticas de ingresso de inscritos na UNEMAT.	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde esta inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica	PENDENTE	Ampliar o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão em conjunto com a comunidade	NÃO HÁ PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA	Verificar a quantificação dos custos	RECURSOS DISPONÍVEIS	Alocar e responsabilizar servidores nos projetos que alcancem o objetivo estabelecido.	INFRA RAZOAVELMENTE ADEQUADA	Adequar espaços já existentes	PRIORIDADE 2 - URGÊNCIA MODERADA	OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)

Após a construção da matriz pela equipe de consultores, a análise da adequação de cada processo institucional e sua eficiência para a consecução de cada FCS foi conduzida pelo Comitê de Coordenação do PEP UNEMAT em um trabalho que consumiu 24 horas.

De maneira geral, a análise final dessa matriz de suficiência aponta que:

a) Definição de processos

Aproximadamente 60% dos processos carecem de maior adequação. Esse é um gargalo importante que deve ser trabalhado imediatamente pelo Comitê de Coordenação do PEP UNEMAT, visto que a atividade somente pode ser realizada após amplo debate e reflexão por parte da comunidade UNEMAT. Como foi verificado durante todo o processo de construção do PEP, a pluralidade de ideias e experiências torna o debate extremamente rico, porém, em alguns momentos, moroso.

b) Previsão orçamentária

Como indicado na matriz de suficiência, apresentada no Apêndice desse produto, nenhum objetivo estratégico foi previsto no orçamento institucional, quer sejam os de curto, médio ou longo prazos. Essa é uma necessidade premente, principalmente quando se considerada o cenário econômico nacional e as grandes limitações do orçamento público que esse cenário impõe.

c) Recursos humanos

Os recursos humanos necessários para a consecução de grande parte dos objetivos estratégicos definidos por meio do PEP UNEMAT estão disponíveis. Identifica-se na matriz que mais de 90% das atividades já conta com os recursos humanos necessários, disponibilizados e/ou identificados o que será de grande valia para a definição dos demais FCS do PEP.

d) Infraestrutura

Assim como os Recursos humanos, grande parte da infraestrutura necessária para a consecução dos objetivos estratégicos (também mais de 90%) já está identificada, disponível e, em grande medida alocada.

A disponibilização plena da infraestrutura necessária será obtida por meio da orçamentação futura de sua implementação e/ou aquisição. Felizmente, a infraestrutura que ainda não está disponível será necessária para os objetivos de médio e longo prazos.

Em relação ao Plano de Melhorias, a identificação das prioridades dos FCSs resultou em uma lista de tarefas mais urgentes e necessárias para aprimorar os processos para a transformação proposta pelo PEP UNEMAT, demonstradas no quadro 31.

Quadro 29: Ações de melhorias

Item	Ações que capacitam os processos
1	Melhorar a Assistência Estudantil
2	Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
3	Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.
4	Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade
5	Capacitar os gestores
6	Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.
7	Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.
8	Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão.
9	Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus.
10	Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica
11	Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.
12	Intensificar a comunicação com o Governo do Estado.
13	Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação.

14	Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.
15	Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.
16	Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento.
17	Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
18	Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias
19	Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.
20	Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.
21	Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.
22	Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com princípios de sustentabilidade e acessibilidade.
23	Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica
24	Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico
25	Qualificação e capacitação do quadro de docentes
26	Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
27	Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)
28	Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT.
29	Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.
30	Capacitação contínua pedagógica para todos os professores
31	Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos
32	Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.
33	Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
34	Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos campi/faculdades
35	Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.
36	Ter um quadro de PTES adequado às demandas.
37	Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência
38	Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.
39	Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.
40	Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.
41	Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.
42	Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.
43	Incentivar a inovação tecnológica.
44	Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico
45	Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas

46	Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.
47	Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias
48	Proporcionar maior acessibilidade às informações.
49	Incentivar a inovação tecnológica.
50	Parceria com o Governo do Estado em prol de simplificação do Portal de Transparência.
51	Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.
52	Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da Unemat
53	Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes.
54	Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.
55	Ter políticas de TI consolidadas.
56	Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Campi para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.
57	Proporcionar maior acessibilidade às informações.
58	Descartar resíduos de forma correta e contínua
59	Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.
60	Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos Campi
61	Aplicar um plano de segurança para os campi.
62	Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica
63	Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado
64	Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado
65	Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.
66	Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.
67	Disponibilizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.
68	Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.
69	Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos campi e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.
70	Ampliar o quadro de docentes efetivos.
71	Proporcionar maior acessibilidade às informações.
72	Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.
73	Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.

Por fim, a partir das análises das indicações apontadas, as equipes técnicas definiram as ações de melhorias dos processos críticos.

4.14. Principais “gargalos” já identificados

A análise do Quadro de conexões entre os objetivos estratégicos e os FCS já permitiu a identificação de alguns "gargalos" que podem prejudicar a consecução da implementação do PEP-UNEMAT. Mesmo que essa seja uma visão inicial, pois não é raro que problemas não previstos na fase de planejamento sejam identificados na fase de implantação (Lacombe e Tonelli, 2001[9]), alguns "gargalos" já podem ser tratados visando minimizar seus impactos no resultado final.

a) Gargalo financeiro-orçamentário

Com apresentado no Quadro de conexões entre os objetivos estratégicos e os FCS, os objetivos estratégicos não foram previstos na realização do orçamento 2017. Outra preocupação relativa a esse gargalo é o fato do orçamento 2017 elaborado e aprovado pela comunidade UNEMAT estar 100% comprometido com o pagamento da massa salarial.

Diante disso, surge a necessidade da elaboração de um plano de investimentos, visando a implementação dos objetivos estratégicos, como forma da reitoria da UNEMAT negociar, que seja com o Governo do Estado do MT quer seja com instituições de fomento e/ou parcerias público privadas, verbas suplementares para o exercício de 2017, contemplando os objetivos de curto prazo.

Ademais, para os anos seguintes, é necessário incluir o orçamento das atividades relativas aos objetivos de médio e longo prazos no orçamento institucional.

b) Gargalo de definição de processos

Também foi possível notar que vários processos para implementação dos objetivos estratégicos não estão adequadamente definidos.

Como uma instituição pública, na qual prevalece o amplo debate e a pluralidade de ideias, a definição dos processos deve ser tratada imediatamente visando garantir que a discussão do *modus operandi* não cause atrasos nos prazos definidos.

c) Gargalo de infraestrutura

[9] LACOMBE, Beatriz Maria Braga; TONELLI, Maria José. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001.

Mesmo que seja um gargalo de menor impacto, dado o estágio atual identificado no Quadro de conexões entre os objetivos estratégicos e os FCS, a infraestrutura necessária para consecução dos objetivos estratégicos deve ser identificada imediatamente com objetivo de constituir o plano de investimentos indicado no gargalo A desse documento.

4.15. Produto 13: Capacitação de gestores em liderança universitária

Pautado sob a filosofia de trabalho participativo, democrático e autônomo, o sucesso do PEP UNEMAT depende, fundamentalmente, da capacidade e habilidade de liderança e gestão dos multiplicadores indicados para gerenciar o processo. Desta forma, as orientações e diretrizes sobre Liderança e Gestão perpassaram por todas as etapas da metodologia do PEP UNEMAT, fundamentalmente, nos encontros *in loco* com os multiplicadores, mas, também, nas orientações às equipes e nos materiais disponibilizados para consulta e apoio aos trabalhos.

Assim, tal capacitação foi realizada de forma sistêmica e integrada, com o objetivo de desenvolver as habilidades de liderança nos gestores e colaboradores da UNEMAT, capacitar os servidores para delegar serviços e tarefas com responsabilidades e fomentar a importância da liderança no processo de gestão estratégica na universidade.

A metodologia PEP UNEMAT priorizou a capacitação das lideranças de maneira sistemática e permanente, totalmente alinhada ao planejamento estratégico, de maneira a promover o entendimento que a atuação da liderança não é pontual, mas sim, contínua em - e para - todas as atividades, tarefas, projetos e inter-relações requeridas no contexto da gestão estratégica.

O caráter de desenvolvimento de responsabilidades entre todos os colaboradores da UNEMAT – e não só dos gestores – também intercambiou as atividades da capacitação, de maneira a promover, entre todos, a filosofia de uma liderança distribuída, em detrimento das abordagens verticais da liderança.

A partir desse entendimento, espera-se que a liderança universitária da UNEMAT possa promover comportamentos autônomos, participativos e comprometidos com os

resultados, desenvolvendo pessoas e aprendizados que possam levar à realização dos seus objetivos estratégicos.

4.16. Produto 14: Sistema de Informação Estratégico da UNEMAT

O resultado final do *Produto 14 - Elaborar e implementar o sistema de informação estratégica* foi a criação e implementação do Sistema de Informações Gerenciais (SIG) pautado sob as mais importantes referências teóricas e gerenciais da área e que tem como objetivo principal, auxiliar o gerenciamento acadêmico e administrativo da UNEMAT a partir da sua Missão e Visão validadas no PEP.

Nesse sentido, o SIG está diretamente alinhado aos Indicadores de Desempenho criados e validados pela comunidade acadêmica da Universidade do Estado de Mato Grosso.

As etapas realizadas para a consecução dessa tarefa perpassaram pela:

i) Estruturação das informações acadêmicas e administrativas importantes para a tomada de decisão estratégica e tática;
ii) Mapeamento do fluxo de informações acadêmicas e administrativas;
iii) Definição do nível das informações em estratégica, tática e operacional;

Os trabalhos para a realização desse produto tiveram o envolvimento ativo das equipes da Pró-reitoria de Planejamento e Tecnologia da Informação, em especial, da Diretoria Administrativa de Tecnologia da Informação, para a discussão e desenvolvimento deste sistema.

A construção e implementação do SIG UNEMAT traz importantes contribuições à gestão da Universidade. Além dos ganhos em termos de alinhamento, atualização, armazenamento, compartilhamento e agilidade no uso dos dados administrativos e acadêmicos da instituição, a instituição tem, a seu favor, uma ferramenta que fortalece sua aspiração validada em seu planejamento estratégico: a sua autonomia universitária.

Isso porque o SIG UNEMAT, mais que um sistema de informação que sustenta as operações dos gestores, também dá apoio aos instrumentos que monitoram o desempenho da qualidade de sua Educação Superior: os indicadores de qualidade determinados pelo Sistema

Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, conforme a Lei Federal nº 10.861/2004.

O processo e a metodologia para a sua criação também contribuíram para a criação do compromisso com a transparência dos dados e da gestão.

Por fim, o SIG veio ao encontro de uma reivindicação antiga da comunidade acadêmica da UNEMAT: a criação de um sistema unificado, ágil e confiável de informações.

4.17. Produto 15: Plano de ação para implementação e Relatório Final da Capacitação

O *Produto 15 – Plano de Ação para implementação* finaliza o PEP.

O Plano de Ações é uma tarefa fundamental para consolidar as ações necessárias para a implementação do PEP UNEMAT porque contém os prazos e as responsabilidades de cada setor para garantir a solução dos Fatores Críticos de Sucesso e o atingimento dos objetivos e metas estratégicos definidos para curto, médio e longo prazos.

Este produto também define o sistema de monitoramento e controle do Plano de Ações para avaliar o cumprimento das metas (projetos e ações) do PEP.

As definições tomadas nesta fase do planejamento estão elencadas neste documento, entre as páginas 14 e 27.

4.18. Produto 16: Monitoramento Técnico dos Resultados do Objeto pelo período de 12 meses

JÚLIO E KEILA, favor inserirem o resumo das ações propostas neste campo.

5. SUMÁRIO EXECUTIVO

5.1. Introdução

O desafio do Planejamento Estratégico Participativo da UNEMAT (PEP UNEMAT) foi construir um planejamento estratégico que estabelecesse a melhor direção a ser seguida pela UNEMAT visando o realinhamento de seu posicionamento no cenário nacional e internacional de Ensino Superior público do Brasil.

Para tanto, várias atividades foram elaboradas, minuciosamente planejadas, implementadas e devidamente registradas por meio de 16 produtos listados no contrato nº 154/2014, firmado entre a UNEMAT e a MULTI Assessoria, objetivando a prestação de serviços de consultoria para a capacitação de servidores da Instituição e com recursos oriundos do Convênio nº 771800/2012 – FNDE/UNEMAT.

Os principais dados do Contrato são:

- Licitação: Pregão Presencial nº 022/2014/UNEMAT, conforme Processo Administrativo nº 493268/2014 – UNEMAT;
- Identificação do Contrato: 154/2014, UNEMAT / MULTI Assessoria;
- Data da assinatura do Contrato: 01 de dezembro de 2014;
- Ordem de Serviço para Início dos Serviços: 01 de dezembro de 2014;
- Prazo de Execução dos Serviços: 24 meses;
- Data Prevista de Encerramento dos Serviços: 01 de dezembro de 2016;
- Valor do Contrato: R$ 3.136.304,00.

Chegando ao final da fase de elaboração do PEP UNIMET, o presente sumário tem como objetivo principal indicar os principais resultados conquistados após esse caminhar de intensa reflexão e debate.

5.2. Missão Institucional

Como detalhadamente descrito nos produtos anteriores, a comunidade acadêmica discutiu, elaborou e validou a nova Missão institucional que passou a ser:

> *"Oferecer educação superior pública de excelência, promovendo a produção do conhecimento por meio do ensino, pesquisa e extensão de maneira democrática e plural contribuindo com a formação de profissionais competentes, éticos e compromissados com a sustentabilidade e com a consolidação de uma sociedade mais humana e democrática."*

5.3. Visão Institucional

Do mesmo modo, a comunidade acadêmica elaborou, deliberou e validou na nova Visão estratégica institucional:

"Ser uma instituição multicampi de excelência em ensino, pesquisa, extensão e gestão com reconhecimento nacional e internacional, contribuindo para o desenvolvimento e disseminação do conhecimento."

5.4. Valores Institucionais

Diante desse novo contexto, os Valores institucionais também foram objeto de reflexão e discussão. Após intenso debate, a comunidade acadêmica da UNEMAR, consensualmente, elegeu os seguintes valores:

- Comprometimento;
- Democracia;
- Sustentabilidade;
- Humanismo;
- Pluralidade;
- Qualidade;
- Responsabilidade Social.

5.5. Princípios Institucionais

Os Princípios institucionais também mereceram intensa reflexão e, após ampla discussão, foram validados como sendo:

- Autonomia didático-pedagógica, científica, administrativa, financeira, orçamentária e política;
- Equidade e igualdade
- Descentralização;
- Democracia;
- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- Laicidade

- Multidimensionalidade do conhecimento;
- Pluralidade de ideias e conceitos;
- Respeito
- Ética
- Valorização humana e profissional
- Sustentabilidade.
- Gestão participativa

5.6. Equipes Capacitadas

Mesmo que a capacitação nos campi, conduzida muitas vezes pelos multiplicadores devidamente treinados e orientados para esse fim, tenha atingido toda a comunidade acadêmica da instituição, a equipe listada no Quadro 32, foi especialmente capacitada durante todo o processo de construção teórica, desenvolvimento metodológico, aplicação, discussão e validação de todas as fases do PEP, garantindo assim a transferência do conhecimento da consultoria contratada para a instituição.

Quadro 30: Servidores Capacitados PEP UNEMAT

Nome	Carreira	E-mail
Adauto Farias Bueno	Docente do Ensino Superior	adauto.bueno@unemat.br
Aldo Cesar da Silva Ortiz	Docente do Ensino Superior	aldo@unemat.br
Alessandro Carvalho de Melo	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	acmelo1@hotmail.com
Alessandro Costa Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ribeiro@unemat.br
Alexandre Cezar Faleiro	Docente do Ensino Superior	acfaleiro@unemat.br
Alexandre Gonçalves Porto	Docente do Ensino Superior	agporto@unemat.br
Amintas Nazareth Rossete	Docente do Ensino Superior	amnrote@uol.com.br
Ana Claudia Costa	Docente do Ensino Superior	anaclaudiacosta87@hotmail.com
Ana Maria Di Renzo	Docente do Ensino Superior	arenzo@unemat.br
Anderson Dias Lima	Docente do Ensino Superior	andersonmatematica@hotmail.com
Anderson Fernandes de Miranda	Docente do Ensino Superior	anderson@unemat.br
Anderson Marques do Amaral	Docente do Ensino Superior	andersonamaral@terra.com.br
Antônia Alves Pereira	Docente do Ensino Superior	antoniaalves@unemat.br
Antonio Francisco Malheiros	Docente do Ensino Superior	malheiros@unemat.br
Ariel Lopes Torres	Docente do Ensino Superior	ariel@unemat.br
Carlos Edinei de Oliveira	Docente do Ensino Superior	carlosedinei@unemat.br
Carlos Henrique Martins de Arruda	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	carlos.arruda@unemat.br
Carlos Magno de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	magnocometa@gmail.com

Clades Zimmermann	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	clades@unemat.br
Claudeir Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	claudeirdias@unemat.br
Cristiano Bensone	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	cristiano@unemat.br
Darlam Guimarães Ribeiro	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	darlam@unemat.br
Delcino Leandro Artico	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	dlartico@unemat.br
Donizete Ritter	Docente do Ensino Superior	donizeteritter@yahoo.com.br
Eder Pereira Fernandes	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ederfernandes@unemat.br
Edileia Gonçalves Leite	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	edileiagleite@gmail.com
Elizeth Gonzaga dos Santos Lima	Docente do Ensino Superior	elizeth@unemat.br
Ezequiel Nunes Pacheco	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	ezequielnunes6@hotmail.com
Francisco Lledo dos Santos	Docente do Ensino Superior	franciscolledo@unemat.br
Gildete Evangelista da Silva	Docente do Ensino Superior	domgill60@gmail.com
Gislaine Aparecida de Carvalho	Docente do Ensino Superior	gislainemail26@yahoo.com.br
Howenda Nibetad Baganha	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	howenda@unemat.br
Humberto Massahiro Nanaka	Docente do Ensino Superior	humbertomassahiro@hotmail.com
Izalete Lupe Virgulin	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	izavirgulin@hotmail.com
João Cleito Oliveira de Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jcleito@hotmail.com
Jorge Silveira Dias	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	jorgenx@unemat.br
Karine Medeiros Anunciato	Docente do Ensino Superior	karine@unemat.br
Leidismar Furtado da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	leidismar@unemat.br
Lucas Kriesel Sperotto	Docente do Ensino Superior	sperotto.lucas@gmail.com
Luis Eduardo Ferreira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	luiseduardo@unemat.br
Luiz Antonio Barbosa Soares	Docente do Ensino Superior	labsron@gmail.com
Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	Docente do Ensino Superior	luizribeiro@unemat.br
Luiz Rodrigues	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rodriguesdoiguassu@gmail.com
Manoel Wespthalen Vescia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	manoelvescia@unemat.br
Marcelo Nunes da Silva	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	marcelonunes@unemat.br
Marcos Leandro Pereira de Oliveira	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	marcosleandro@unemat.br
Maria Eloisa Mignoni	Docente do Ensino Superior	eloisa@unemat.br
Marion Machado Cunha	Docente do Ensino Superior	marioncunha@hotmail.com
Paulo Cezar Libanori Junior	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	pclibanori@unemat.br
Rafael de Freitas Souza	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rafael@unemat.br
Raimundo Nonato Cunha de França	Docente do Ensino Superior	raimundofranca@gmail.com
Rinalda Bezerra	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	rinalda@unemat.br
Rodrigo Bruno Zanin	Docente do Ensino Superior	rodrigo.zanin@unemat.br
Rogério Luis Gabilan Sanchez	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	gabilan@unemat.br
Rubén Francisco Gauto	Docente do Ensino Superior	rubenfgauto@unemat.br

Rubens Marques Rondon Neto	Docente do Ensino Superior	rubensrondon@yahoo.com.br
Severino de Paiva Sobrinho	Docente do Ensino Superior	paivasevero@unemat.br
Silvana Mara Lente	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	smaralente@hotmail.com
Silvania da Silva Ferri	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	silvaniaferri@unemat.br
Silvio Cesar Garcia Granja	Docente do Ensino Superior	sggranja@gmail.com
Tales Nereu Bogoni	Docente do Ensino Superior	tales@unemat.br
Valci Aparecida Barbosa	Docente do Ensino Superior	valci@unemat.br
Valter Gustavo Danzer	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	danzer@unemat.br
Vitérico Jabur Maluf	Docente do Ensino Superior	maluf@unemat.br
Viviane Fraga Gouveia	Profissional Técnico do Ensino Superior (PTES)	vivianegouveia@unemat.br
Wilbum de Andrade Cardoso	Docente do Ensino Superior	wcard@unemat.br

5.7. Objetivos Estratégicos Finais

Após todas as etapas, cujo detalhamento metodológico e as técnicas de análise dos dados, tanto qualitativamente quanto quantitativamente, foi descrito nos relatórios anteriores, a comunidade acadêmica concluiu o PEP UNEMAT indicando os objetivos de curto, médio e longo prazos necessários para alcançar posicionamento institucional desejado no cenário da educação pública. O nominativo de cada objetivo, bem como, a área indicada como responsável pela consecução do mesmo estão indicados a seguir:

Quadro 31: Objetivos Estratégicos Finais

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FINAIS
VALIDADOS
DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRAE

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Melhorar a Assistência Estudantil
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
Estimular a convivência e lazer nos Campi
Disponibilizar casa do estudante e restaurante universitário.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.
Criar estruturas de atendimento aos universitários.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: REITORIA

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Regulamentar a relação entre os docentes da UNEMAT e a sociedade
Aprimorar mecanismo de avaliação docente.
Capacitar os gestores
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.
Ampliar gestão participativa e inovadora, buscar efetivamente o saneamento de problemas e primar pela excelências das ações, por meio do Planejamento Estratégico Participativo.
Dar manutenção imediata para a área de TI, a fim de atender as demandas de sistemas e comunicações da IES.
Elaborar plano para construção, estruturação e manutenção para atender ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.
Ampliação e melhoria dos critérios de distribuição das bolsas relacionadas à Pesquisa, Ensino e Extensão
Otimizar com planejamento a gestão financeira e a distribuição dos recursos por campus.
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa privada.
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Dar condições de trabalho adequadas ao corpo docente para exercer o ensino, pesquisa e extensão.
Aumentar a participação em conselhos externos.
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.
Proporcionar maior autonomia e participação.
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.
Intensificar a comunicação com o Governo do Estado.
Buscar alternativas de fomento.
Aprimorar o controle e a divulgação do parque patrimonial de equipamentos
Adquirir os livros da bibliografia básica de novos cursos antes de sua implantação.
Desenvolver políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
Viabilizar políticas que garantam o cumprimento do artigo 207 da Constituição Federal, quanto à sua autonomia financeira.
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.
Sincronizar a demanda orçamentária da IES com repasse Governamental para acompanhar o seu desenvolvimento.
Planejar a expansão da UNEMAT mediante garantia de recursos financeiros/orçamentários para seu funcionamento.

Monitorar as políticas junto aos órgãos competentes de governo para garantir o cumprimento das Leis que regulamentam os repasses para a UNEMAT.
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Criar políticas públicas a partir das expertises dos docentes e técnicos a fim de se tornar referência em pesquisa e extensão em níveis regional, nacional e internacional.
Implementar os Setores com Recursos Tecnológicos e incentivar as iniciativas de criação de novas tecnologias.
Buscar complementação orçamentária via Governo Federal.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DPPF

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Promover políticas de inserção da comunidade na UNEMAT e da UNEMAT na comunidade.
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde está inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica
Ter áreas experimentais para aulas de campo
Melhorar a área de estacionamento dos Campi
Garantir investimentos financeiros que atendam as demandas dos Campi com autonomia gestora/financeira de cada campus.
Simplificar a demonstração dos dados orçamentários/financeiros

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.
Ter amplos espaços para infraestrutura como salas de aula, banheiros, laboratórios, bibliotecas, auditórios de acordo com um planejamento arquitetônico mais moderno e com príncipios de sustentabilidade e acessibilidade.
Consolidar os espaços adequados nos campi para a prática de artes em cursos e em eventos culturais abertos à comunidade.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRPPG

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa privada.
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Qualificação e capacitação do quadro de docentes
Inserção e uso de tecnologias de ponta previstas em PPC do curso que viabilizem disciplinas ligadas à laboratórios de simulação, projeto, desenvolvimento de produtos, entre outros
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
Estabelecer parcerias intersetorias e interinstitucionais para qualificação dos técnicos administrativos (MINTERs e DINTERs)
Buscar alternativas de fomento.
Disponibilizar recursos financeiros à Inovação Tecnológica
Ampliar a pesquisa com vistas ao desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação no estado de MT.
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnológica nos diversos cursos da IES.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Criação de programas institucionais de qualificação stricto sensu que priorize o ingresso dos PTES
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos tecnológicos.
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PROEG

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Capacitação contínua pedagógica para todos os professores
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes
Otimizar o sistema de créditos para facilitar a conclusão do curso pelo aluno.
Propor alterações da estrutura curricular com vistas à resolução dos problemas de deficiência educacional de ingresso dos candidatos
Promover a inovação curricular
Flexibilizar o currículo respeitando a interdisciplinalidade e a creditação das disciplinas, bem como a inserção de práticas metodológicas inovadoras e promovendo a consolidação das políticas de inclusão
Adequação dos espaços para que a comunidade acadêmica tenha maior convivência teórico-prático fora do ambiente da sala de aula
Potencializar a relação teoria x prática
Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.

Capacitar, qualificar e atualizar pedagogicamente os docentes.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Ser excelência na qualidade do ensino em áreas estratégicas definidas pela UNEMAT
Consolidar o ensino de graduação para subsidiar a implementação de pós-graduação nos campi/faculdades
Tornar-se referência no oferecimento de cursos nas modalidades diferenciadas.
Consolidar a interlocução da formação inicial (curso de licenciatura) com a educação básica.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRAD

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Ter um quadro de PTES adequado às demandas.
Consolidação de políticas de qualificação, valorização da produtividade e permanência
Revisar/Criar normas e procedimentos que regulamentam a UNEMAT, reduzindo a burocracia sempre que possível.
Estabelecer política de depreciação, reposição e atualização de equipamentos elétricos e/ou eletrônicos, mobiliário, acervos bibliográficos e coleções.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.
Regulamentar as atividades desenvolvidas durante a jornada de trabalho.
Regulamentação dos professores atuando em cargo de Gestão.
Implementar gestão da frota interna.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: NIT

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Incentivar a inovação tecnológica.
Propor Políticas de incentivo a pesquisa e investimento em inovações tecnológicas, com a participação do governo, agências de fomento, comunidade acadêmica e iniciativa privada.
Inserir a UNEMAT nas ações do NIT no Parque Tecnológico

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas
Estreitar o relacionamento institucional com setores, apresentar seus produtos e identificar potencialidades tecnológicas e/ou humanas
Fomentar plano de política pública estadual de inovação tecnológica e polos

tecnológicos.
Garantir propostas inovadoras para as ações governamentais.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar recursos, parcerias e políticas de pesquisas para novas tecnologias
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRPTI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.
Incentivar a inovação tecnológica.
Estabelecer políticas para garantir a qualidade no ensino, pesquisa e extensão nos cursos já existentes.
Parceria com o Governo do Estado em prol de simplificação do Portal de Transparência.
Otimizar as políticas de TI, visando o aprimoramento, atualização, qualificação e usabilidade dos recursos.
Criar e disponibilizar ferramentas para a melhoria do ensino a distância da Unemat

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Direcionar esforços (orçamentário administrativo, materiais e humanos) para consolidar os cursos existentes
Otimizar os processos burocráticos por meio de infraestrutura tecnológica eficiente.
Ter políticas de TI consolidadas.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar a descentralização da gestão financeira e orçamentária aos Campi para que tenham autonomia de investimento em suas prioridades.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DURA

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.
Descartar resíduos de forma correta e contínua

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Fortalecer as atividades das políticas de planejamento institucional.
Adequar o sistema de saneamento básico, rede elétrica e de drenagem dos Campi
Aplicar um plano de segurança para os campi.
Ampliar os auditórios para melhor acolher os eventos que envolvem a comunidade acadêmica e sociedade em geral.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)

Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PGF

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer as estruturas que garantem a inovação tecnológica

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Desenvolver política de captação de recursos externos por meio de parcerias público/público e público/privado
Consolidar políticas de incentivo para pesquisas de inovação tecnológica nos diversos cursos da IES.
Estimular políticas de incentivo à parceria público-privado

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.
Ampliar e consolidar parcerias municipais, estaduais, federais e privadas a fim de captar recursos para desenvolvimento de suas ações e projetos.
Consolidar grupos de pesquisa que tenham linhas que atuam no desenvolvimento tecnológico.
Propor e acompanhar políticas de incentivo à pesquisa, criando fundos próprios para este fim.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DATI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Disponibilizar acesso à internet com eficiência em todo os ambientes da UNEMAT.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ter sistemas de controle, gestão e serviços acadêmicos com interface padronizada e desenvolvimento descentralizado
Adquirir e dar manutenção de equipamentos de informática e servidores de dados.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PROEC

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos campi e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.
Desenvolver Política de Sustentabilidade da UNEMAT.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: SAE

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Definir ações de combate à evasão
Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Estimular a convivência e lazer nos Campi

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: FACULDADES

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer as políticas de incentivo à inovação tecnológica no currículo.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Ampliar o quadro de docentes efetivos.
Promover a interdisciplinaridade no desenvolvimento de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão relevantes à sociedade nas diversas áreas do conhecimento.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ASSECOM

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Fortalecer a imagem e os canais de comunicação da Instituição junto as esferas Municipal, Estadual e Federal.

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Promover a divulgação das ações de ensino, de pesquisa e de extensão desenvolvidas pelos docentes.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ÓRGÃOS COLEGIADOS

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Proporcionar maior acessibilidade às informações.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: PRDTI

OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (2016)
Otimizar as políticas de TI

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: RH

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aumentar o quantitativo de profissionais técnicos.

OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (2025)
Ter um quadro de PTES adequado às demandas seguindo os parâmetros nacionais

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: ASSEJUR

OBJETIVOS DE LONGO (2025)
Desenvolver políticas de incentivos à parceria público-público e ou público-privado.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: COVEST

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimorar as formas de ingresso.

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: COORDENADORES DE PROJETOS

OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2019)
Aprimoramento dos projetos: atuar em consonância com os anseios diretos da comunidade onde está inserida, promovendo a participação da comunidade acadêmica.

5.8. Supervisão Geral da Implementação

Finalizando esse sumário executivo e fazendo uma referência direta ao Produto 09 (Construção do Modelo de Gestão e de um Plano de Implementação), faz-se necessário registrar a sugestão realizada pela consultoria sobre a supervisão geral da implementação dos objetivos estratégicos elencados resultantes do PEP UNEMAT.

Para a consultoria, a equipe de acompanhamento para implementação do PEP UNEMAT deveria ser constituída como segue:

Desta maneira, seguindo tais pressupostos, sugerimos que a equipe de acompanhamento para a implementação do PEP UNEMAT seja constituída como segue:

a) Pelos integrantes do Comitê de Coordenação instituída pela Portaria nº 359/2015

Justificativa: o Comitê de Coordenação foi formado por um conjunto de servidores efetivos que atuam na UNEMAT e possuem amplo conhecimento sobre Planejamento Estratégico e Políticas Públicas, composto por um presidente, quatro membros e dois

suplentes, que foram devidamente capacitados para atuarem em conjunto com a consultoria contratada durante todo o processo de elaboração de todas as fases do Planejamento Estratégico Participante da UNEMAT.

b) Grupo de Trabalho de Apoio do Comitê de Coordenação.

Justificativa: o Grupo de Trabalho de Apoio ao Comitê de Coordenação foi composto por servidores efetivos e com experiência em suas áreas de atuação. A escolha dos membros foi realizada pelas Pró-reitorias, sendo que essas foram responsáveis por garantir a participação mínima de, ao menos, um servidor no Grupo de Trabalho para discutir os dados e as ações de suas respectivas áreas de atuação, tendo assim como característica a pluralidade.

A articulação dos trabalhos entre estes grupos e os gestores responsáveis se configura como demonstrada na Figura abaixo (Figura 3, do Produto 9):

Figure 4: Comitê de Supervisão para implementação PEP UNEMAT

6. SISTEMATIZAÇÃO DE MONITORAMENTO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PEP UNEMAT (SMI-PEP)

6.1. Objetivos do Sistema de monitoramento de implementação do PEP-UNEMAT

Os objetivos do monitoramento da implementação do PEP UNEMAT (SMI-PEP) Objetivos do monitoramento de projetos estratégicos são:

a) Garantir que as ações de curto, médio e longo prazos sejam implementadas;

b) Potencializar a sinergia entre os departamentos, indivíduos e órgãos que constituem a comunidade UNEMAT;

c) Organizar as informações para agilizar a tomada de decisão em tempo hábil e;

d) Facilitar os processos internos na execução das ações estratégicas do PEP.

6.2. Metodologia proposta

A metodologia de sistematização e monitoramento da implementação do PEP UNEMAT (simplesmente SMI-PEP, desse ponto em diante), consiste em um modelo de reuniões periódicas, nas quais são avaliadas perspectivas de ação, viabilidade técnica, adequação político-administrativa, capacidade de execução orçamentário- financeira e desempenho real das ações classificadas pelo PEP-UNEMAT como estratégicas.

As informações coletadas no exame sistemático da execução das ações estratégicas devem ser registradas numa ferramenta de apoio com o objetivo de garantir a transparência necessária para o acompanhamento para a consecução do PEP-UNEMAT e para permitir a rápida disseminação do status de cada ação estratégica. Idealmente, essa ferramenta deve fazer parte do SIG e deverá ser alimentada pelos agentes integrantes do Comitê de Coordenação do PEP UNEMAT.

6.3. O ciclo de monitoramento

O ciclo de monitoramento compreende um período de 30 dias, quando todos os projetos estratégicos, organizados nos objetivos que compõem o Quadro das conexões entre os objetivos e os fatores críticos de sucesso, são avaliados.

O ciclo é subdividido em quatro fases, apresentadas na Figura X, que serão detalhados na sequência.

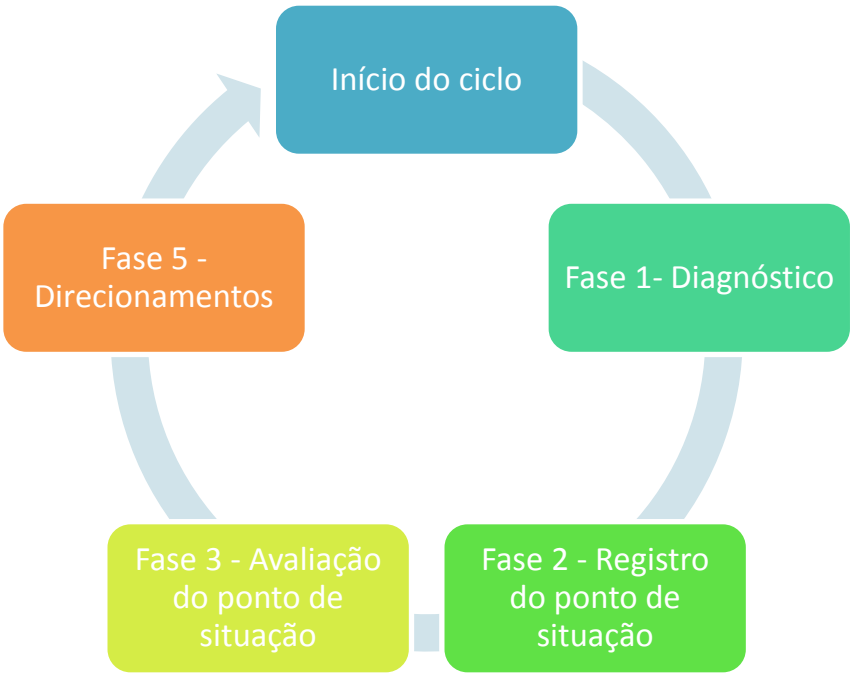


Figura 5 – Fases do ciclo de monitoramento

F1 – Diagnóstico do andamento da consecução dos objetivos de curto prazo.

F2 – Registro do ponto de situação dos responsáveis pela consecução dos objetivos estratégicos de curto prazo.

F3 – Avaliação do ponto de situação dos objetivos

F4 – Direcionamentos para correção de rumos

6.3.1. Atores do processo de monitoramento

A SMI-PEP prevê que o Comitê de coordenação do PEP-UNEMAT será o responsável final pelo monitoramento da execução dos objetivos estratégicos elencados no PEP-UNEMAT, por meio do apoio e supervisão da consecução de cada atividade juntamente com os responsáveis de cada objetivo.

O monitoramento envolve vários agentes da comunidade UNEMAT, num processo que vai desde a concepção e planejamento dos projetos, sua execução, monitoramento e avaliação, até o replanejamento periódico de metas.

O Comitê de coordenação elegerá, dentre seus Profissionais Técnicos do Ensino Superior (PTES), o responsável pela comunicação entre o Comitê e os diversos responsáveis pelo acompanhamento dos objetivos estratégicos do PEP-UNEMAT (elencado no Quadro de

conexões entre objetivos estratégicos e FCS). Esse indivíduo será de vital importância para garantir que as reuniões do ciclo de monitoramento sejam produtivas.

O responsável pela comunicação, ficará incumbido de contatar todos os responsáveis pelos objetivos estratégicos do elencados pelo PEP-UNEMAT solicitar um ponto de situação acerca de cada um dos objetivos que estão sob sua responsabilidade.

O registro do andamento de cada objetivo deverá contemplar as seguintes dimensões:

Quadro 32 – Dimensões do registro do ponto de situação de cada objetivo estratégico

Dimensão	Especificação da dimensão
Definição de processo	Identificar se os processos necessários à consecução dos objetivos estratégicos estão definidos, formalizados e implementados.
Recursos Humanos	Identificar se os recursos humanos necessários estão disponíveis e alocados para a consecução do objetivo.
Recursos Financeiros	Identificar se os custos inerentes à consecução do objetivo já estão orçados, aprovados e empenhados.
Cronograma	Identificar se existe alguma questão que pode impactar negativamente na consecução do objetivo dentro do prazo previamente previsto.

O responsável pela comunicação entre o Comitê de coordenação e os responsáveis pela implementação dos objetivos estratégicos deve receber o ponto de situação de cada responsável até a terceira semana de cada mês. Com isso, terá o material adequadamente organizado para a realização da reunião de monitoramento na primeira semana do mês subsequente.

6.4. Fases da reunião de monitoramento

Fase 1- Diagnóstico do andamento da consecução dos objetivos de curto prazo.

No início da reunião de monitoramento, o presidente da sessão irá comentar brevemente o andamento da consecução dos objetivos estratégicos, com base no que foi visto na reunião anterior e identificará quais objetivos cujos prazos de finalização estão mais próximos.

Solicitará ao responsável pela comunicação do Comitê com os responsáveis pela implementação dos objetivos a indicação dos pontos de situação relativo ao acompanhamento de cada um deles.

F2 – Registro do ponto de situação dos responsáveis pela consecução dos objetivos estratégicos de curto prazo.

Os pontos de situação previamente recebidos pelo Comitê serão registrados em ata e no sistema de acompanhamento existente no SIG, para que façam parte da documentação do acompanhamento do projeto.

F3 – Avaliação dos pontos de situação dos objetivos

Com base na Matriz Probabilidade-Consequências original do PMBok[10] (PMBOK, 2000).

Para tanto, a categorização de cada ponto de situação deverá ser realizada com base na Probabilidade de ocorrência de um problema de execução, por meio de uma escala de 5 pontos como descritos no Quadro 34.

Quadro 33 – Probabilidade de ocorrência de um desvio

Probabilidade		
Nível	**Descrição**	**Exemplos detalhados**
A	Quase certo	Espera-se que aconteça
B	Provável	Provavelmente acontecerá
C	Possível	Pode ocorrer a qualquer momento
D	Improvável	Dificilmente acontecerá
E	Raro	Pode ocorrer somente em circunstâncias excepcionais

Do mesmo modo, cada ponto de situação deve ser avaliado e sua consequência deve ser estimada com base na Tabela de Consequências originária também do PMBok. A estimação dar-se-á por meio da classificação também em cinco níveis como apresentado no Quadro 35.

Quadro 34 – Consequências teóricas dos desvios

Consequências		
Nível	**Descrição**	**Exemplos detalhados**
1	Insignificante	Impacto desprezível na consecução do objetivo estratégico.

[10] PMBoK, A. (2000). Guide to the project Management body of knowledge.*Project Management Institute, Pennsylvania USA*.

2	Menor	Baixo impacto na consecução do objetivo estratégico.
3	Moderado	Impacto moderado na consecução do objetivo estratégico.
4	Maior	Forte impacto na consecução do objetivo estratégico.
5	Catastrófico	Impede que o objetivo estratégico seja implementado.

A elaboração da Matriz Probabilidade-Consequências dar-se-á pelo cruzamento das duas dimensões previamente analisadas e categorizadas pelo Comitê de Coordenação do PEP-UNEMAT.

Probabilidade	**Consequências**				
	Insignificante	**Menor**	**Moderado**	**Maior**	**Catastrófico**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
A (Quase certo)	H	H	E	E	E
B (Provável)	M	H	H	E	E
C (Possível)	L	M	H	E	E
D (Improvável)	L	L	M	H	E
E (Raro)	L	L	M	H	H

E	Risco extremo - ações devem ser implementadas imediatamente para correções de rumo.
H	Risco elevado - é necessária atenção e implementação de ações consistentes para mudar o andamento da consecução do objetivo estratégico.
M	Risco moderado – O responsável pela implementação do objetivo estratégico deve formular um plano de ação para evitar problemas futuros.
L	Risco baixo – O responsável pela implementação do objetivo deve ser

F4 – Direcionamentos para correção de rumos

Finalmente, na última fase da reunião mensal de monitoramento, o Comitê de Coordenação do PEP-UNEMAT deliberará sobre as ações necessárias para correção dos pontos dissonantes entre o realizado e o esperado na consecução de cada objetivo estratégico, tendo como prerrogativa convocar os responsáveis pela implementação dos objetivos para participarem das reuniões.

O registro de evidências dos planos estratégicos apoia o SMI-PEP e todo o sistema de monitoramento. As evidências visam dar a visão real do andamento dos projetos. Cada projeto acompanhado pelo Comitê de Coordenação do PEP-UNEMA deve ser acompanhado por meio de evidências físicas documentais para que fique evidenciada sua evolução, desde o início até sua finalização. O registro de evidências ajuda a demonstrar ainda, a amplitude e o alcance dos projetos estratégicos do PEP-UNEMAT

7. Considerações Finais

O desafio de focar o monitoramento na melhoria da gestão dos projetos para executar seus resultados finalísticos, soma-se a tarefa de ampliar a transparência do processo de implementação do PEP-UNEMAT. Nesse contexto, o SMI-PEP tem como premissa consolidar uma postura pró-ativa do Comitê de Coordenação do PEP-UNEMAT, que deverá, sem perder o foco no levantamento e sistematização dos dados, contribuir efetivamente na dissolução dos nódulos burocráticos que entravam o desenvolvimento dos projetos estratégicos, antevendo situações fáticas e jurídico-normativas que possam dificultar ou impossibilitar o alcance das metas.

MEC-FNDE

Fundo Nacional de

Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012

Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

ANEXO I

MATERIAL BIBLIOGRÁFICO

O Discurso e a Prática: o que nos Dizem os Especialistas e o que nos Mostram as Práticas das Empresas sobre os Modelos de Gestão de Recursos Humanos

Beatriz Maria Braga Lacombe
Maria José Tonelli

Resumo

A gestão de recursos humanos tem passado por grandes transformações nestes últimos anos, em função da necessidade das empresas de incrementar a sua capacidade competitiva para enfrentar a concorrência dos mercados globalizados. O objetivo deste trabalho é comparar alguns resultados obtidos a partir de pesquisa realizada junto a 100 empresas da região da Grande São Paulo, bem como as idéias de 14 especialistas (acadêmicos e consultores), de diferentes regiões do país, sobre o que define e quais são as funções da área de recursos humanos, com as tendências e os conceitos apontados na literatura nacional e internacional sobre o tema. O principal interesse do trabalho é verificar se ainda há grande distância entre o discurso e a prática. As empresas pesquisadas foram classificadas em três grandes grupos: (1) aquelas que ainda mantêm uma abordagem mais operacional; (2) aquelas que já adotam uma abordagem estratégica; e (3) aquelas que se aproximam mais de uma abordagem competitiva. O estudo mostra ainda que há grande diversidade no pensamento dos especialistas, o que contribui, na nossa opinião, para a heterogeneidade encontrada nas práticas de gestão de recursos humanos entre as empresas nacionais.

Palavras-chaves: modelos de gestão de pessoas; administração estratégica de recursos humanos; administração de recursos humanos para a vantagem competitiva.

Abstract

The globalization of markets has put enterprises under a lot of pressure to increase their competitiveness and human resource management has been greatly impacted by such changes. The main objective of this paper is to compare some of the results obtained in a research project conducted with 100 enterprises in the Great *São Paulo* area, Brazil, as well as the ideas voiced by 14 experts (academics and consultants) from all over the country, about what defines and which are the main functions of the human resources area, with the concepts and trends most discussed in the national and international literature. The main interest of this work is to verify the existence of a gap between discourse and practice. The research data suggest the formation of three groups of enterprises: (1) those who still maintain an operational approach to the human resources area; (2) those that adopt a strategic approach and (3) those who get closer to the management for competitiveness approach. The study also shows great diversity among the experts thinking, which enhances even further, in our opinion, the found heterogeneity of the human resources practices.

Key words: people management models; strategic human resource management; human resource management for competitive advantage.

Introdução

A revisão da literatura sobre a administração de recursos humanos (ARH) nas últimas décadas deixa claro um descompasso entre a percepção de problemas e identificação de tendências pelos diversos autores e a prática desta administração, principalmente em relação às empresas brasileiras, que é o interesse deste trabalho. O movimento da administração de pessoal para a área de recursos humanos é bastante conhecido, tendo ocorrido em épocas diversas para países diferentes, ou mesmo para diferentes setores da economia. O conceito de administração estratégica de recursos humanos surgiu no início da década de 80 nos Estados Unidos, tendo sido reconhecido como necessário, no Brasil, pelas organizações, apenas alguns anos depois. Pesquisas mostram como este modo de se pensar recursos humanos era ainda incipiente no final da década de 80 e, como, na década de 90, a maioria das empresas ainda não adotava muitas das práticas recomendadas por autores estrangeiros e nacionais.

Este trabalho pretende ser uma contribuição para a discussão da teoria e da prática no contexto brasileiro e foi organizado da seguinte maneira: na primeira parte, é apresentada uma breve revisão de autores que discutem a evolução do papel da área de gestão de recursos humanos; a segunda parte traz um panorama de como tem sido, na duas últimas décadas, a prática das empresas brasileiras; na terceira parte, é apresentada sucinta descrição da pesquisa realizada com especialistas da área e empresas brasileiras; na última parte, alguns dos resultados são questionados e sugerem-se indicações para pesquisas futuras.

A Administração Estratégica de Recursos Humanos

O conceito de planejamento estratégico para recursos humanos (PERH) surgiu no início da década de 80, tendo sido desenvolvido, inicialmente, através de duas abordagens. A primeira, conhecida como o *Michigan Concept*, desenvolvido por Tichy e seus colaboradores, define PERH como a ligação de missão, estratégia, estrutura e RH. Põe mais ênfase temporal e quantitativa na missão e na estratégia, RH se adequando àqueles fatores. O PERH consiste, basicamente, em desenvolver estrategicamente quatro fatores: seleção, avaliação, remuneração e desenvolvimento. A segunda abordagem, o *Harvard Concept*, enfatiza mais a perspectiva da gestão da administração de recursos humanos, ressaltando

o papel não só de adaptador, mas de interventor no planejamento estratégico. São quatro as áreas-chaves para a determinação de políticas de RH: grau de influência do empregado (participação); o fluxo de RH (recrutamento, utilização e demissão); o sistema de recompensas; e os sistemas de trabalho (organização do trabalho). Estas áreas são afetadas pelos interesses dos *stakeholders*, onde se incluem os empregados, e por fatores situacionais, como características da força de trabalho, filosofia da administração, estratégias de negócios, mercado de trabalho, sindicatos etc. As decisões têm efeitos imediatos em termos de comprometimento, competência, congruência e custo, e também de longo prazo, como o bem-estar dos empregados, efetividade organizacional e bem-estar social. As políticas têm efeitos circulares, o que deve ser reconhecido ao serem traçadas e implementadas (Staehle, 1990).

O papel estratégico a ser desempenhado passa a ser repensar as atividades próprias da área de RH em termos estratégicos, ou seja, de forma a integrar os objetivos de longo prazo da organização, as variáveis relevantes do ambiente e as necessidades decorrentes em termos de pessoas. Devana, Fombrun e Tichy (1984) descrevem como devem ser os subsistemas de seleção, avaliação, recompensas e desenvolvimento, a partir da ótica estratégica e, principalmente, a partir da visão que a organização tem do tipo de contrato que quer estabelecer com seus empregados. Esta visão compreende elementos como os seguintes: a relação que a organização quer estabelecer com o empregado, se limitada a recompensar desempenho ou se baseada na troca de comprometimento por qualidade do trabalho a ser realizado; o grau de participação que se pretende dos empregados; a ênfase dada ao recrutamento, se interno ou externo, quando necessário; por fim, se o desempenho será baseado e avaliado de forma individual, ou em equipes, ou, ainda, alguma mistura entre os dois. É esta visão que vai definir, em princípio, como os subsistemas serão administrados. Estes conceitos encontram correspondência no que Fisher (1998, p. 47) denomina de modelo de gestão de pessoas, que não se restringe apenas ao caráter instrumental da gestão de pessoas, mas engloba também um componente real e dinâmico, "uma lógica de atuação que é ao mesmo tempo política, social, ideológica e comportamental". O modelo, ao simplificar a realidade, orienta a decisão e a ação.

Apesar de reconhecerem que organizações diferentes podem vir a adotar visões diferentes, os autores descrevem as vantagens de se adotar alguns conceitos no planejamento estratégico de recursos humanos; entre eles, há a idéia de que a seleção deve privilegiar o recrutamento interno, pois "bons gerentes [...] não nascem, mas são feitos" (Devana, Fombrun e Tichy, 1984, p. 45). A necessidade de se formarem gerentes dentro da organização, ao invés de sempre buscá-los no mercado, aliada à necessidade de se planejar onde e quando alocar tais executivos, vai gerar uma ênfase no desenvolvimento de pessoas, o que deverá

refletir-se em todos os outros subsistemas de recursos humanos, como seleção, avaliação, remuneração e treinamento.

Conforme ressalta Albuquerque (1987), a necessidade de se pensar em recursos humanos de forma estratégica decorreu, principalmente, do reconhecimento da importância de se considerar o ambiente externo na formulação das estratégias de negócios, e da existência de um *gap* entre as necessidades previstas para a implantação destas estratégias e as realidades que as organizações enfrentavam em termos de pessoas para implantá-las. Springer e Springer (1990) avaliam que a prática de recursos humanos nos anos 90 seria basicamente focada no elenco seguinte.

. Recrutamento: ênfase no recrutamento interno como melhor forma de adequação aos objetivos estratégicos.

. Análise de funções: cada vez mais deveria ser utilizada, sob a forma de descrição, especificação e avaliação de funções, com a finalidade de fornecer informações para todo o espectro das atividades de RH, e não mais como controle ou imposição de tarefas predeterminadas.

. Treinamento e desenvolvimento: os autores previam grande crescimento da função treinamento. *In-house training* para o pessoal operacional, uma vez que a proximidade do local de trabalho permitiria a resolução de problemas específicos. Já para o nível gerencial, previam o foco no desenvolvimento de competências, que compreendem conhecimento, habilidades e atitudes, por meio de treinamentos tanto técnicos como comportamentais.

Albuquerque (1992) assinala como deverão ocorrer mudanças nas relações de trabalho, graças à intensificação da competitividade. Nova concepção de empresa competitiva começa a ser desenhada. Esta concepção transformada da organização, que tem como objetivo maior atender aos interesses dos *stakeholders,* prevê como políticas de recursos humanos a manutenção das pessoas na organização, mas de modo flexível, com intercâmbio de carreiras e funções, sendo o foco colocado no desempenho, aliado a incentivos grupais, o que favorece a atuação das equipes. Fica clara, portanto, a importância da preparação destes empregados para funções presentes e futuras, além das habilidades de se trabalhar em grupos.

Nos anos 90, Anthony, Perrewé e Kacmar (1996) indicam que a estratégia de RH, além de reconhecer os impactos do ambiente, deve ter um foco no longo prazo, em escolha e processo decisório, considerar todo o pessoal (e não apenas os operacionais) e ser integrada com a estratégia corporativa. Os autores indicam que as funções de recursos humanos devem ser alinhadas à estratégia da empresa, mas sugerem que "todos os gerentes devem ser vistos como gerentes

de recursos humanos" (Anthony, Perrewé e Kacmar, 1996, p. 17). Os gerentes, mesmo os de linha, começam a ser vistos como responsáveis pela utilização eficiente e eficaz de seus subordinados, sendo ao profissional de RH designado o papel de aconselhamento e coordenação dos esforços para que os gerentes possam desempenhar este novo encargo. Uma interdependência de gerentes e profissionais de RH deve desenvolver-se, na medida em que os gerentes se tornam cada vez mais capazes de resolver **problemas de pessoas**, ao passo que o profissional de RH se torna cada vez mais capaz de compreender as diversas dinâmicas que cada área envolve.

Siehl e Bowen (1997) identificam outro papel para RH, ligado às mudanças por que passam as relações de trabalho. De acordo com os autores, o antigo contrato psicológico existente entre empregado e empresa, que previa relação duradoura e emprego para a vida toda, tornou-se obsoleto e vem ruindo com a flexibilização das relações de trabalho e o surgimento de novas formas de se trabalhar. É preciso, portanto, redefinir e comunicar um novo contrato psicológico. O profissional de RH deve trabalhar com a alta administração o conteúdo deste contrato e depois mostrá-lo aos trabalhadores. Os autores vêem também como grandes desafios para RH, a facilitação do trabalho entre trabalhadores separados fisicamente e a promoção da flexibilidade entre as pessoas, acostumadas a outro modo de agir.

Fisher (1998) aponta um novo significado assumido pela ARH a partir dos anos 90: a ARH como vantagem competitiva. Com a perspectiva voltada para o negócio da empresa, começa a ser levantado o papel das pessoas para a obtenção da competitividade. Se a estratégia é a diferenciação e a obtenção de vantagem competitiva, cabe à ARH garantir que as pessoas sejam também fonte de vantagem competitiva. As empresas precisam buscar formas novas e criativas de gestão; à ARH cabe transmitir as estratégias às pessoas e transformá-las em agentes de competitividade. Com base nas tendências e desafios apontados por Ulrich (1998), o autor atribui quatro funções principais à área de recursos humanos: as funções estratégicas, a competitiva, a função de promover e auxiliar os processos de mudança e a função responsável pelo envolvimento dos empregados com a empresa. Para o autor, o papel da ARH se amplia, conforme ilustra o Quadro 1.

Quadro 1: ARH Estratégico x Vantagem Competitiva

RH como	Estratégico	Vantagem Competitiva
Período aproximado	1980-1990	1990-
Condições que propiciam surgimento	Reconhecimento/importância dos fatores do ambiente; necessidade de vincular gestão de pessoas às estratégias organizacionais.	Maior competitividade; necessidade de diferenciação; pessoas vistas como recursos para vantagem competitiva.
Papel	Adaptação das pessoas às necessidades estratégicas.	Transmissão das estratégias às pessoas e transformá-las em agentes de competitividade.
Funções e contribuições	Motivar empregados, manter segurança e bom ambiente, garantindo envolvimento.	Estratégica, competitiva, focada na mudança e no envolvimento dos empregados.
Principais atividades	Treinamento; recrutamento interno; desenvolvimento; busca de práticas ideais; terceirização; descentralização.	Administrar rede de agentes organizacionais: gerentes, parceiros internos e externos; administrar programas que dependem do comportamento das pessoas; criar instrumentos de gestão para as pessoas; mensurar impactos de RH; manutenção da capacidade intelectual da organização; orientação para um desenvolvimento integrado.

Fonte: adaptado de Fisher (1998).

A ARH no Brasil

O caso brasileiro é muito peculiar, conforme já apontado por diversos autores (Albuquerque, 1987; Dutra, 1993; Fisher, 1998). Apesar da necessidade de se tratar a ARH como estratégica já ter aparecido na literatura no início nos anos 80 (Barbosa [1981], Bertero [1982], entre outros), a implementação da prática deu-se com anos de atraso, em função, principalmente, das condições macroeconômicas vigentes, que não evidenciavam a necessidade das mudanças preconizadas.

No final da década, duas pesquisas confirmam a situação apenas incipiente da ARH estratégica. Na primeira, Dutra (1987), ao estudar os profissionais da área

de recursos humanos, admite que, apesar de terem encontrado grande espaço para a ação dentro das empresas brasileiras, em função de uma situação favorável, onde aumentou a complexidade organizacional do país, promovendo um aquecimento do mercado interno e da intensificação das pressões dos trabalhadores, o grupo estudado ainda estava mais preocupado com problemas de relações sindicais do que com o redesenho da área em si, sua estrutura e seus instrumentos. Em geral, a maior preocupação das áreas de RH, recém instaladas nas empresas, se restringia aos aspectos operacionais do trabalho.

Na segunda pesquisa, Albuquerque (1987, p. 11) afirma que "parece haver um crescente entendimento entre pesquisadores e profissionais de Administração de Recursos Humanos do caráter estratégico de que se revestem suas atividades", caráter este devido, em grande parte, ao aumento da complexidade do ambiente externo e da influência de suas variáveis sobre a organização. O autor aponta a necessidade de profissionais multidisciplinares, com capacidade de reconhecer mudanças e interpretar seus impactos nas políticas da empresa de curto e longo prazo. Em pesquisa realizada com 168 empresas do Sudeste e Sul do país, o autor comenta que "muito embora não se evidencie uma ligação forte entre planejamento estratégico e planejamento estratégico de Recursos Humanos, já se configura uma tendência de aceitação do planejamento estratégico de Recursos Humanos, por parte da alta administração" (Albuquerque, 1987, p. 213). Na maioria das empresas pesquisadas, o executivo da área era envolvido de alguma forma no processo de formulação das estratégias organizacionais.

Portanto nota-se um atraso de quase uma década entre o discurso da literatura e a prática no Brasil; entretanto a década de 90 é marcada por profundas transformações no cenário econômico, afetando diretamente o padrão de competitividade das empresas brasileiras. O foco anterior das preocupações era muito mais como gerir a área financeira, dada a necessidade de convivência com as altas taxas de inflação e os inúmeros planos e choques econômicos, produzindo empresas **inchadas**, com pouco controle sobre custos, desperdícios e até mesmo sobre a eficiência da produção. Assim, nos primeiros anos da década de 90, conforme observa Fisher (1998), as estratégias adotadas pelas empresas para enfrentar os novos cenários, eram tipicamente reativo-defensivas, concentradas no enxugamento e redução de custos. Duas pesquisas datadas de 1995 refletem o que estava acontecendo com a ARH, como resposta a estas transformações.

Venosa e Abbud (1995), em pesquisa realizada junto a 98 dirigentes de empresas, mostram que as funções vistas como mais importantes, dentro da área de recursos humanos, eram recrutamento e seleção, benefícios, treinamento e de departamento pessoal, as rotinas burocráticas. O planejamento de carreira formalizado não existia em 69,89% das empresas pesquisadas; 60,22% não tinham

planejamento de pessoal; 50,54% não faziam avaliação de desempenho; 31,18% não tinham serviço social e 31,18% não faziam pesquisa de salários. Privilegiavam-se, portanto, as atividades mais burocráticas, valendo-se ainda do princípio de que, desde que se recrute a pessoa certa para o lugar certo, pagando-lhe um salário justo e treinando-a adequadamente, os problemas com pessoal estarão resolvidos. Corroborando esta hipótese, os autores encontraram que, na opinião dos dirigentes, as empresas não possuem políticas de RH bem estruturadas e aplicadas, o que dava margem, então, aos procedimentos informais.

A pesquisa de Curado, Wood e Lins (1995, p. 69) junto aos dirigentes da área de recursos humanos de 100 empresas também mostra que "a maior parte das empresas pesquisadas tem a atuação de sua área de RH voltada para questões trabalhistas e operacionais". As políticas e práticas de RH, ainda pouco sofisticadas e diversificadas, também não são claramente formuladas ou sistematizadas. A maior parte das empresas (61%) ainda era estruturada como departamento pessoal (DP), sendo as atividades e funções pertinentes à área centralizadas neste departamento. Das funções previstas por um PERH anteriormente descritas, o recrutamento interno era pouco utilizado (12%); o treinamento era pouco privilegiado para todos os níveis de empregados; e a administração de carreiras também era pouco expressiva nas empresas com estrutura de DP, revelando falta de preocupação com a tradução de planejamento estratégico em ações e, portanto, com o longo prazo. É interessante ressaltar que apenas 35% das empresas tinham planejamento estratégico formalizado, sendo a participação da área de RH mais restrita às fases de fornecimento de informações e execução.

Dos resultados das duas pesquisas, pode-se depreender que, apesar do reconhecimento da necessidade de se tratar a ARH de forma estratégica, como se indica na pesquisa de Albuquerque (1987), na prática a participação da área se restringia à administração dos processos operacionais. As atividades que caracterizam uma ARH estratégica, como o treinamento, o recrutamento interno, a busca de práticas ideais e a utilização de terceirizações e descentralização de processos, ainda eram pouco difundidas. Enquanto as pesquisas mostram o pouco desenvolvimento da ARH estratégica nas empresas brasileiras surge, durante a década de 90, o conceito de ARH como vantagem competitiva, que amplia ainda mais o leque das atividades necessárias a um gerenciamento de pessoas.

Fisher (1998) reconhece que a partir de 1995 começa a surgir nova tendência nas estratégias adotadas pelas empresas brasileiras, em função do reconhecimento da importância que passa a ter o cliente, diante de ambientes tão competitivos. O autor mostra como esta mudança de foco impactou não apenas os processos produtivos, mas levou as empresas a repensar os processos de pessoas, a exemplo do que já vinha acontecendo nos outros países. Entre os programas

e técnicas mais adotados destacam-se os seguintes: planejamento estratégico, implementação do trabalho em equipe, gestão da qualidade total, aquisição de equipamentos automáticos, planejamento das necessidades de materiais (MRP), programa de conservação de energia, redução do *lead time*, terceirização, entre outros. Pode-se perceber quanto estes e outros programas que se seguiram são dependentes do envolvimento e da atuação de pessoas, para que possam ter sucesso, forçando a ARH a adotar novas perspectivas.

A Pesquisa

A pesquisa realizada em 1999 teve por objetivo verificar junto a 100 empresas da Grande São Paulo, como a área de recursos humanos está conduzindo suas práticas, onde foram considerados os seguintes aspectos: como está estruturada a área de RH, quais as políticas e práticas mais utilizadas, o grau de planejamento e estruturação das atividades e o envolvimento da área de RH com programas de mudança organizacional. As empresas foram selecionadas aleatoriamente pelo índice *Dun&Bradstreet* 10.000. O questionário continha 64 questões sobre os itens acima mencionados, sendo a maioria composta de questões fechadas. No final, foram feitas duas questões abertas sobre as principais preocupações da área e as perspectivas de mudança que estavam sendo vislumbradas pelos profissionais entrevistados, que eram, em geral, os responsáveis pela área, como gerentes, supervisores, superintendentes e diretores. As entrevistas foram realizadas durante o ano de 1999.

Em paralelo, uma pesquisa semelhante foi realizada com 14 especialistas da área, entre acadêmicos e consultores, de diferentes regiões do país, em 1998 e 1999. As entrevistas com os especialistas foram gravadas e transcritas e o material, que será apresentado, resulta de um recorte efetuado a partir de duas questões introdutórias: que é que define a área de RH, na sua concepção? Quais as funções que deveriam ser realizadas pela área de RH?

A Pesquisa com Acadêmicos e Consultores

Uma síntese das respostas dos especialistas está condensada no Quadro 2. Foram extraídos trechos dessas entrevistas que melhor resumiam a opinião dos entrevistados, com o objetivo de identificar como cada um definia os conceitos relevantes para a área e que poderiam ser associados ao modelo de gestão de pessoas proposto por Fisher (1998), anteriormente descrito.

Quadro 2: Resumo das Definições e Funções da Área de RH para 14 Entrevistados

	Definição e função da área de RH para os entrevistados
1	"A área de RH seria em torno de uma política, de desenvolvimento de pessoas, preparação para se preocupar não só com a produtividade, mas com a qualidade de vida desses profissionais que trabalham com a empresa. Eu vou dizer assim: **pôr as pessoas certas nos lugares certos**".
2	"**Você seleciona, você recruta, mas isso pode ser feito até por uma outra, pode ser terceirizado**. Então, eu acho o seguinte: o indivíduo entrando na organização, esta pessoa passa por três áreas fundamentais, que seriam o que, **desenvolvimento** e aí empregam todas e significam as mais complexas fórmulas. A questão da **remuneração**, esta remuneração significando salário, benefícios e o aspecto simbólico do reconhecimento no trabalho. E o terceiro eu diria que é **a questão do controle**, que seria uma forma de como este indivíduo é visto dentro da organização e isso está muito ligado ao modelo de gestão".
3	"Você tem, de um lado, a cúpula da organização que está **definindo as grandes diretrizes estratégicas** e a área de recursos humanos, na relação com este ator; ela tem um papel importante não só de participar, mas de dar o suporte metodológico de informação, de tendência de mercado, de análise da realidade organizacional nessa reflexão estratégica da organização".
4	"Hoje é uma área que tenta estabelecer e botar um pé na **equação estratégica de negócios da empresa**, criando argumentos de que recursos humanos são mais importantes. Não consegue convencer a liderança da empresa e hoje se ocupa de uma tarefa importante que é **criar condições de promover o auto-desempenho**".
5	"Olha, eu tenho uma visão de que a área de RH **deve ter uma preocupação global, geral e estratégica com a gestão das pessoas nas organizações**. O primeiro **eixo para mim, seria o eixo voltado para a questão do desempenho no sentido de como garantir um sistema de trabalho de alto desempenho**, de desempenho satisfatório e aí eu acho que aí temos uma grande função e uma grande importância. Eu acho que **o segundo grande eixo é de como ajudar a organização, a gestão e os gerentes a lidar com as trocas do indivíduo com a organização**. E eu vejo **um terceiro eixo e eu nem sei que rótulo vou dar a ele, mas que seria uma visão mais prospectiva do futuro em termos do elemento humano na organização**".
6	"Eu acho que esta área de RH ela é uma área estratégica e uma área de apoio e no passado ela foi sempre vista mais como uma área de apoio, o que foi um erro. Então esta área é uma área que permeia toda a empresa e ela tem que ser vista como tal".
7	"Então o pessoal de RH é fundamental no sentido de **captar, desenvolver, de preparar as pessoas para serem geridas e para permitirem à organização sobreviver**. Agora, que RH promova o desenvolvimento dos gestores para que eles sejam capazes de gerir gente, beleza".

8	"Principalmente, que eu vejo, é **o desenvolvimento e a educação** e quando coloco educação, coloco educação no sentido de proporcionar uma aprendizagem, que é fundamental, ou seja, a gente não fala mais em treinamento, a gente fala em desenvolvimento, a gente fala na possibilidade de ser educado dentro de uma organização para que pouco você possa conseguir o conhecimento global".
9	"Eu acho que a área de RH é responsável pela **gestão de desempenho das pessoas. Eu acho que a área de RH tem que estar hiperintegrada na estratégia da empresa. Em que a empresa está fazendo no curto e no longo prazo**".
10	"A área de RH eu defino como a área que **é a grande responsável por trazer e manter bons profissionais**, sejam eles de qualquer nível, e pôr para dentro da empresa e se preocupar com o desenvolvimento dele, colocar as pessoas certas no lugares certos, fazer um acompanhamento se ele está com uma faixa salarial adequada ao perfil que ele procura, ao que ele quer dar em troca da empresa. Desde o recrutamento e seleção de todos os níveis dentro da empresa, **a parte de desenvolvimento e de treinamento desses profissionais para estarem sempre atualizados, a parte de remuneração para que eles estejam realmente trabalhando e se desenvolvendo bem e recebendo os salários compatíveis com o que eles estejam fazendo**. Eu acho que também **cuidar de um papel social da relação com a comunidade e com a sociedade**".
11	"Ela é uma função facilitadora que tem por objetivo prover recursos e condições sempre e enquanto facilitador para a produção do desempenho, tendo em vista dois aspectos: a produção do desempenho tendo em vista o desempenho exigido pelo negócio e pelo crescimento psicológico do profissional. **Então é uma área facilitadora que produz recursos e condições para a produção do desempenho exigido pelo negócio e exigido pelo crescimento psicológico das pessoas**".
12	"Eu acho que até seis ou oito anos atrás existia muito mais uma perspectiva de trabalhos muito técnicos, que a área de RH estava muito relacionada às atividades tradicionais do departamento pessoal. Eu posso listar isso como salários, pagamentos, legislação e coisas neste sentido. Eu acho que hoje existe uma perspectiva muito mais globalizante preocupada justamente com as mudanças que estão ocorrendo e as, digamos, novas exigências em função de questões como qualificação do trabalhador em relação à questões condicionantes, multifuncionalidade, politecnia e coisas neste sentido. Existe uma perspectiva hoje de trabalhar com recursos humanos muito mais no sentido de políticas de recursos humanos, de estratégias de trabalhos com recursos humanos".
13	"**Antes de falar em funções, eu prefiro falar da filosofia, antes porque tudo decorre daí. Qual é a filosofia desta empresa? Como é que ela vê as pessoas? Então, em função de como ela vê as pessoas, ela vai definir o papel das pessoas e a recompensa a ser oferecida pela empresa**".
14	"Acho que é a área encarregada de gerar e produzir um **comportamento** organizacional na empresa coerente com o negócio na empresa".

Do Quadro 2, de acordo com as tendências indicadas no modelo de Fisher (1998), é possível verificar que as idéias dos especialistas podem ser reunidas em dois grandes grupos. O primeiro grupo (1, 2, 7, 8, 9, 10, 12, 14), mais numeroso, possui uma visão da área de RH como estratégica. O segundo grupo (3, 4, 5, 6, 11, 13) apresenta uma visão da área de RH mais próxima do conceito de modelo de gestão para vantagem competitiva. É possível verificar que, mesmo dentro da comunidade de especialistas, os conceitos diferem bastante.

A Pesquisa com as Empresas

Os resultados da pesquisa mostram uma evolução na prática da ARH, se comparada às pesquisas mencionadas neste trabalho. O Quadro 3, a seguir, mostra um resumo de como estão sendo realizadas as principais funções típicas de uma ARH estratégica.

Os resultados do Quadro 3 configuram um movimento bem definido em direção a uma ARH estratégica, conforme as características desta abordagem apresentadas no Quadro 1. Apesar de a maior parte das empresas ainda ter as atividades de RH centralizadas em um único departamento, já é expressivo o número de empresas que adotam uma estrutura mista, descentralizando algumas funções, como seleção e treinamento. A terceirização está sendo mais utilizada. O recrutamento interno aparece como uma das mais fortes fontes de recrutamento. O treinamento também é muito mais expressivo que nas pesquisas anteriores. Essas duas tendências juntas sugerem um investimento maior na manutenção e no desenvolvimento de um quadro de pessoas. A administração de carreiras mostra preocupação e abertura para o ambiente externo. O planejamento estratégico é adotado por 59% das empresas visitadas. Em 90% destas, a área de RH participa do planejamento estratégico, sendo a sua participação muito significativa tanto no fornecimento de informações (76%), como na execução dos programas (71%), mas sendo menor a atuação no processo de planejamento propriamente dito (56%). Esses números parecem indicar que, apesar de já estar mais perto da alta direção, de já ter mais responsabilidade pelos processos decisórios, pelas políticas e sua implantação, a ARH parece ter papel ainda mais de seguidor e adaptador dos recursos humanos às políticas, do que propriamente um interventor ou criador conjunto de estratégia organizacional.

Em suma, os dados quantitativos sugerem uma evolução na ARH estratégica. A abordagem estratégica não está totalmente implementada, mas a maioria das empresas já adotou um ou outro conceito, numa tentativa de mudar a administração de pessoas. A tendência à manutenção e maior treinamento dos empregados se contrapõe à ênfase em redução de custos apontada nos primeiros anos da década passada. A fase mais aguda dos cortes e *downsizings* provavelmente já

foi efetuada, ficando a percepção de que, agora, é preciso fazer mais com menos gente. A ARH como vantagem competitiva, tendência apontada pela literatura, será que já está ganhando terreno nas empresas brasileiras?

Quadro 3: Resumo da Prática das Principais Funções da ARH em 100 Empresas da Grande São Paulo

Funções desempenhadas		% de utilização
Centralização total das atividades		58
Centralização de algumas atividades		34
Terceirização:		56
— recrutamento		20
— seleção		18
— treinamento e desenvolvimento		19
— folha de pagamento		13
Recrutamento:		
— indicação de funcionários		83
— jornais		75
— recrutamento interno		74
Treinamento:		
— nível operacional:	*on-the-job*	75
	aulas práticas/instrutor interno	56
— nível técnico:	*on-the-job*	73
	cursos externos/curta duração	62
— nível gerencial:	cursos externos/curta duração	83
	on-the-job	82
	partic. congressos e seminários	82
Administração de carreira:		
— pesquisa salarial		68
— classificação de cargos e salários		64
Planejamento estratégico		59

Para tentar verificar se há alguma tendência neste sentido, foram analisadas as respostas dadas às duas questões abertas dos questionários. Na primeira perguntou-se quais eram as maiores **preocupações** da área de RH no momento; na segunda, foi perguntado quais eram as perspectivas de **mudança** relacionadas à área. A análise baseou-se no conteúdo das respostas dadas, isto é, procuraram-se as palavras e expressões utilizadas pelos entrevistados para definir e qualificar os problemas que estavam enfrentando. Pôde-se constatar a formação de três grupos principais, que revelavam preocupações e perspectivas de mudanças semelhantes, e que se encontravam em estágios notadamente diferentes em relação à ARH.

. O primeiro grupo, representando 28% da amostra, era composto de empresas com até 500 funcionários, predominantemente de capital nacional, com apenas duas exceções, e que possuíam ou não possuíam planejamento estratégico. As principais preocupações deste grupo referiam-se a problemas financeiros enfrentados pelas empresas, ameaçadas até mesmo na sua sobrevivência. Os entrevistados reconheciam a necessidade de implantação de políticas e sistematização da área para redução da informalidade, causa de inúmeros problemas, e de melhorar processos de produção, de se treinar mais os empregados etc. Ainda assim, o problema financeiro era um determinante e, sem a sua solução, nada seria mudado. É interessante observar que o planejamento estratégico, nesses casos, se resume nas projeções financeiras para a empresa.

. O segundo grupo, representando 19% da amostra, já havia completado uma primeira grande reestruturação da área de RH. O grupo, composto principalmente por grandes multinacionais, com planejamento estratégico estruturado e com boa participação de RH no programa, revelou preocupações muito distintas, mostrando abordagens assaz diversificadas no pensar RH com foco no negócio para a obtenção de vantagem competitiva. A necessidade de mudar continuamente, a atenção para o cliente interno, a captação e retenção de pessoas e a determinação de competências e habilidades são outras preocupações de quase todas as empresas. A aplicação das novas técnicas também varia não pouco, entre estas empresas, desde a adoção de um misto de atividades centralizadas e descentralizadas, até a previsão de término da área de RH, onde restariam apenas consultores para a facilitação dos trabalhos. Todas demonstram ter programas a serem implantados, ou seja, mudanças devem ocorrer em futuro próximo, porque, apesar de já terem mudado muito, consideram que ainda há muito que fazer.

. O terceiro grupo, 53% da amostra, demonstra estar em fase de transição entre os dois estágios mencionados acima. As empresas que compõem este grupo são, na maioria, grandes, mas há também algumas com menos de 500 funcionários. O que mais chama a atenção nas entrevistas deste grupo é que todos

estão sintonizados com a necessidade de fazer mudanças; entretanto os entrevistados ressaltam que as mudanças já introduzidas não foram suficientes para provocar grandes impactos, e o modo como foram relatadas deixa a impressão de ausência de programação para a mudança ou de objetivos claramente definidos. Exemplo disto são empresas que implantaram programas de treinamento não atrelados a uma perspectiva de mais longo prazo; há políticas estruturadas para uma área e não há para outras; os responsáveis pela área consideram que RH precisa participar mais do planejamento e do processo decisório, que ainda precisa consolidar-se mais; alguns reconhecem ainda que, da parte da alta direção, a vontade de mudar é apenas parcial. São empresas que já passaram por reestruturações, em sua maioria, mas demonstram ter muitos problemas com motivação de pessoas, revelando uma falta de política integrada para se efetuarem mudanças.

Os três grupos identificados podem ser associados às abordagens mencionadas por Fisher (1998), citadas anteriormente. O primeiro grupo ainda está na fase operacional da ARH; as preocupações concernem principalmente à redução de custos e sobrevivência, merecendo atenção, portanto, os problemas legais, que devem ser contornados, para não complicar ainda mais a situação destas empresas. Os entrevistados reconhecem a necessidade de mudar, mas não conseguem fazer-se ouvir, dada a premência da situação financeira da empresa. Alguns parecem bastante proativos, lutando por mais treinamento, na medida em que conseguem associar treinamento a maior produtividade; mas são ações isoladas, sem perspectivas de continuidade ou evolução.

O terceiro grupo parece estar mais relacionado à abordagem da ARH estratégica, notando-se vários estágios de desenvolvimento das áreas dentro do grupo. As empresas reconhecem a necessidade de mais investimento em RH; mas os processos tomam as mais variadas formas, demonstrando, em geral, grande dose de confusão na adoção de conceitos e na sua aplicabilidade. A sensação que fica é que há uma noção clara da necessidade de se **ter e ser RH**; mas o seu significado ainda está sendo trabalhado dentro de cada empresa. Algumas, por exemplo, procuram melhorar processos apenas para a obtenção de certificados ISO; em outros casos, a referência é "precisamos implantar esse RH todo", sendo a razão principal apenas porque "está todo o mundo fazendo"; ainda outros dizem que "tem de ser estratégico", sem entender bem o que está por trás dos conceitos. Essas falas retratam falta da visão quanto àquilo a que se referem Devana, Fombrun e Tichy (1984), o que torna a ação fragmentada e os processos desintegrados e demorados, nem sempre atingindo os objetivos propostos. Pode-se dizer que uma parte dessas empresas ainda está na fase reativo-defensiva descrita por Fisher (1998); mas há outras mais integradas e já sentindo a necessidade de mudar o foco dos processos de mudança.

O segundo grupo é o que se aproxima da abordagem de ARH como vantagem competitiva. Tendo já passado por fases de reestruturação tanto da empresa como da própria área, nota-se a constante preocupação em se pensar o papel de RH dentro da empresa, o foco no negócio, no cliente interno e externo, na mudança constante e em metas de longo prazo. Aqui não se fala mais em treinamento de pessoas, mas de capacitação, qualificação e requalificação, retenção e desenvolvimento. Várias das empresas atuam em mercados muito competitivos, como o de telecomunicações e o de informática, por exemplo, reforçando a idéia de que quanto mais turbulento o ambiente, maior é a necessidade de se administrarem as pessoas para a obtenção de vantagens competitivas.

Considerações Finais

A partir da análise dos modelos de gestão de recursos humanos das empresas foi possível observar dois grupos: um com um modelo de RH estratégico (53% da amostra) e outro com um modelo de RH competitivo (19%); mas, ainda que estas empresas possam estar configuradas dentro de um mesmo padrão, as práticas desenvolvidas apresentam grande heterogeneidade. Já que grande parte dos dados colhidos eram quantitativos, não foi possível observar se as práticas referidas tinham a qualidade necessária, para que pudessem ser incluídas verdadeiramente dentro de cada um dos modelos; portanto é possível questionar quanto as respostas refletem um comportamento **para inglês ver**, ou quanto correspondem a mudanças efetivas. Caldas e Wood (1997), pesquisando empresas brasileiras, mostraram que modelos ou conceitos são adotados ou por imposição das matrizes ou por **pacotes** de consultores, e que, na verdade, são apenas discursos da alta direção ou da gerência que não correspondem à realidade das práticas adotadas.

Por outro lado, a heterogeneidade das práticas reforça a diversidade dos conceitos apresentados pelos próprios especialistas, entrevistados nesta pesquisa. A área de gestão de recursos humanos tem sido, tradicionalmente, caracterizada por grande ambigüidade, tanto na definição de conceitos como nas suas aplicações. De fato, cabe ressaltar que os conceitos envolvidos nas práticas da gestão de recursos humanos podem ser objeto de polêmicas, que não foram consideradas no âmbito deste trabalho. A problematização desses conceitos envolve desde as práticas tradicionais da gestão de recursos humanos, até aquilo que tem sido chamado de evolução da área.

Para finalizar cabe considerar que, se a área já comporta toda esta problematização, as pesquisas existentes sobre as empresas brasileiras deveriam avançar,

especialmente do ponto de vista qualitativo, para esclarecer como estas práticas se estão dando na realidade.

Referências Bibliográficas

ALBUQUERQUE, L. G.

O papel estratégico de recursos humanos. São Paulo, 1987. Tese (Livre Docência) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

Competitividade e recursos humanos. **Revista de Administração**, v. 27, n. 4, out./dez. 1992.

ANTHONY, W. P.;
PERREWÉ, P. L.;
KACMAR, K. M.

Strategic resource management. [S.l.] : Harcourt Brace & Co, 1996.

BARBOSA, J. R.

O papel estratégico dos recursos humanos no processo de renovação organizacional, um estudo de caso : a ECT. **Cadernos EBAP**, 1981.

BERTERO, C. O.

A administração de recursos humanos e o planejamento empresarial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 22, n. 1, p. 5-13, jan./mar. 1982.

CALDAS, M.;
WOOD, T.

For the english to see : the importation of managerial technology in late 20th century Brazil. **Organization**, v. 4, n. 4, p. 517-534, 1997.

CURADO, I.;
WOOD, T.;
LINS, J.

Perfil da gestão de recursos humanos na Grande São Paulo. São Paulo : SENAC, 1995.

DEVANA, M. A.;
FOMBRUN, C.;
TICHY, N. M.

Strategic human resource management. New York : John Wiley & Sons, 1984.

DUTRA, J. S.

Profissionais de recursos humanos – um grupo à procura de legitimação. São Paulo, 1987. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas.

Administração de carreiras : uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo, 1993. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

FISHER, A. L.

A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no Brasil – um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. São Paulo, 1998. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

SIEHL,C.;

BOWEN, D.

The future of human resource management : March and Simon (1958) revisited. **Human Resource Management**, v. 36, n. 1, p. 57-63, 1997.

SPRINGER, B.;

SPRINGER, J.

HRM in the US – celebration of its centenary, In: PIEPER, R. (Ed.). **Human resource management** : an international comparison. New York : Walter de Gruyter, 1990.

STAEHLE, W. H.

Human resource management and corporate strategy. In: PIEPER, R. (Ed.). **Human resource management** : an international comparison. New York : Walter de Gruyter, 1990.

ULRICH, D.

Human resource of the future : conclusions and observations. **Human Resource Management**, v. 36, n. 1, p. 175-179, 1997.

Os campeões de recursos humanos : inovando para obter os melhores resultados. São Paulo : Futura, 1998.

VENOSA, R.;

ABBUD, M.

A importância da área de recursos humanos segundo os principais dirigentes de Empresas. Relatório de Pesquisa, Núcleo de Pesquisas e Publicações, EAESP/FGV, 1995.

MEC-FNDE

Fundo Nacional de

Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012

Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

ANEXO II

LATTES DOS CONSULTORES

OTAVIO BANDEIRA DE LAMONICA FREIRE

EVANDRO LUIZ LOPES

FILIPE QUEVEDO PIRES DE OLIVEIRA E SILVA

WALNEY BARBOSA DOS REIS

Otávio Bandeira De Lamônica Freire

Endereço para acessar este CV: http://lattes.cnpq.br/1745770940204631

Última atualização do currículo em 21/01/2016

É doutor em Gestão da Comunicação pela USP (2009), possui graduação em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal de Mato Grosso (1996), especialização em Marketing pela ESPM (1998), mestrado em Comunicação pela Universidade Paulista (2007) e mestrado em Educação pela Universidade de Cuiabá (2002). Atualmente é Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho - PPGA/UNINOVE e Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão do Esporte - MPAGE/UNINOVE. É também Professor Doutor referência MS-3 do Curso de Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo - EACH/USP. Tem experiência nas áreas de Marketing e Comunicação, atuando principalmente nos seguintes temas: comportamento do consumidor, marcas e efeitos da comunicação. **(Texto informado pelo autor)**

Identificação

Nome

Otávio Bandeira De Lamônica Freire

Nome em citações bibliográficas

FREIRE, Otavio

Endereço

Endereço Profissional

Universidade Nove de Julho, Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA/UNINOVE.
Avenida Francisco Matarazzo - 612
Água Branca
05001000 - São Paulo, SP - Brasil
Telefone: (11) 36659000
URL da Homepage: www.uninove.br

Formação acadêmica/titulação

2004 - 2009

Doutorado em Ciências da Comunicação (Conceito CAPES 5).
Universidade de São Paulo, USP, Brasil.
Título: Comunicação, Cultura e Organização: um olhar antropológico sobre os modos de comunicação administrativa na perspectiva da comunicação integrada, Ano de obtenção: 2009.
Orientador: Mitsuru Higuchi Yanaze.
Palavras-chave: comunicação; cultura; organização; comunicação administrativa; antropologia; cultura organizacional.
Grande área: Ciências Sociais Aplicadas
Grande Área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Relações Públicas e Propaganda.
Grande Área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Relações Públicas e Propaganda / Especialidade: Políticas e Estratégias de Comunicação.

2005 - 2007

Mestrado em Comunicação (Conceito CAPES 4).
Universidade Paulista, UNIP, Brasil.
Título: Revista A Violeta: um estudo de mídia impressa e gênero.,Ano de Obtenção: 2007.
Orientador: Carla Reis Longhi.
Palavras-chave: midia impressa; gênero; revista feminina; comunicação.

1999 - 2002

Mestrado em Mestrado em Educação.
Universidade de Cuiabá, UNIC, Brasil.
Título: A festa de São Benedito: educação, cultura e organização.,Ano de Obtenção: 2002.
Orientador: Maria Ignez Joffre Tanus.
Palavras-chave: educação; cultura; organização.
Grande área: Ciências Humanas

1997 - 1998

Especialização em Marketing. (Carga Horária: 420h).
Escola Superios de Propaganda e Marketing, ESPM, Brasil.
Título: Marketing: conhecimento científico e conhecimento de senso comum.
Orientador: Maria Ignez Joffre Tanus.

1993 - 1996

Graduação em Comunicação Social.
Universidade Federal de Mato Grosso, UFMT, Brasil.
Título: FLOCKY´S Buffet de Sorvetes - Planejamento de Campanha.
Orientador: Luciana de Area Leão Borges.

Formação Complementar

2008 - 2008

Extensão universitária em Management in Business Communications. (Carga horária: 80h).
University of Florida, UF, Estados Unidos.

2006 - 2006

Extensão universitária em Análise do Retorno de Invest. em MKT e Comunicação. (Carga horária: 40h).
Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

1991 - 1991

First Certificare in English.
University of Cambridge, CAM, Inglaterra.

Atuação Profissional

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.

Vínculo institucional

2013 - Atual

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Professor

Outras informações

Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração: Gestão do Esporte - MPAGE Linha de Pesquisa: Marketing

Vínculo institucional

2011 - Atual

Vínculo: Celetista formal, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 40

Outras informações

Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração - PMDA/UNINOVE Linha de Pesquisa - Comunicação, Marcas e Comportamento do Consumidor Disciplinas: Administração Estratégica de Marketing & Comunicação, Consumo e Comportamento.

Vínculo institucional

2007 - 2008

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor de Especialização, Carga horária: 4

Atividades

03/2012 - Atual

Ensino, Curso em Nível de Mestrado e Doutorado, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
Administração Estratégica de Marketing
Comunicação, Consumo e Comportamento

Comunicação, Consumo e Comportamento

02/2012 - Atual

Ensino, DINTER Doutorado Interinstitucional c/ UFMS, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
Administração Estratégica de Marketing

01/2007 - 12/2008

Ensino, MBA em Marketing, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Estratégias Competitivas, Jogos de Empresa, Pesquisa de Mercado, Gestão de Produtos e Gestão de Negócios na Era Internet.

Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

Vínculo institucional

2011 - Atual

Vínculo: , Enquadramento Funcional: Professor Doutor - Referência MS-3, Carga horária: 20

Outras informações

Professor Doutor do Curso de Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades - EACH/USP Disciplinas Ministradas: Gestão de Marcas Gestão de Produtos e Novos Produtos Tópicos Especiais de Marketing I e II Evolução do Pensamento em Marketing Ética em Marketing Estudos Diversificados

Vínculo institucional

2005 - Atual

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Professor de Especialização, Carga horária: 4

Outras informações

Professor do Curso de Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing da ECA/USP Professor do Curso de Especialização em Gestão de Comunicação Organizacional e Relações Públicas da ECA/USP Professor do Curso de Especialização em Estética e Gestão da Moda da ECA/USP

Vínculo institucional

2005 - 2010

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Professor Conferencista Convidado, Carga horária: 8

Outras informações

Professor Conferencista Convidado dos Cursos de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas e Publicidade & Propaganda da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP) Disciplinas: Mercadologia & Publicidade; Análise e Planejamento Mercadológico; Teoria das Organizações Aplicada à Comunicação.

Atividades

01/2013 - Atual

Ensino, Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Gestão de Marcas
Pesquisa de Mercado

06/2012 - Atual

Ensino, Estética e Gestão da Moda, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Gestão de Marcas

Gestão de Marcas

06/2012 - Atual

Ensino, Estética e Gestão da Moda, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Gestão de Marcas

03/2011 - Atual

Ensino, Marketing, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Estudos Diversificados II
Ética em Marketing
Evolução do Pensamento de Marketing
Gestão de Produtos e Novos Produtos
Gestão de Marcas

01/2006 - 03/2013

Ensino, Gestão de Comunicação e Marketing, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Simulação e Jogos de Empresa, Pesquisa de Mercado, Projeto e Gerência de Serviços, Processos Decisórios em Produtos e Serviços.

06/2005 - 12/2010

Ensino, Publicidade e Propaganda, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Mercadologia e Publicidade, Análise e Planejamento Mercadológico.

03/2009 - 06/2010

Ensino, Relações Públicas, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Teoria das Organizações Aplicaca à Comunicação

Instituto Nacional de Pós Graduação, INPG, Brasil.

Vínculo institucional

2009 - 2011

Vínculo: Professor vistante, Enquadramento Funcional: Professor de Especialização

Outras informações

Disciplinas: Gestão de Marketing, Pesquisa de Mercado, Gestão de Serviços e Gerência de Produtos

Universidade Presbiteriana Mackenzie, MACKENZIE, Brasil.

Vínculo institucional

2009 - 2009

Vínculo: Professor de Especialização, Enquadramento Funcional: Professor Convidado, Carga horária: 8

Outras informações

Disciplinas: Análise de Clientes e Mercados; Estratégias e Táticas de Preços.

Atividades

02/2009 - 12/2010

Ensino, Gestão Estratégica de Vendas, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Análise de Clientes e Mercados
Estratégias e Táticas de Preços

Universidade de Cuiabá, UNIC, Brasil.

Vínculo institucional

2000 - 2009

Vínculo: Professor Visitante, Enquadramento Funcional: Professor de Especialização

Outras informações

Professor dos Cursos de Pós-Graduação "MBA" da Universidade de Cuiabá/UNIC Disciplinas: Fundamentos de Marketing, Marketing Empresarial, Marketing Internacional, Gerência e Desenvolvimento de Produtos, Planejamento Estratégico de Marketing & Comunicação, Modelos de Análise de Mercado, Comunicação com o Mercado.

Vínculo institucional

1998 - 2003

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor de graduação, Carga horária: 20

Outras informações

Professor dos cursos de Propaganda e Marketing e Administração.

Vínculo institucional

2001 - 2002

Vínculo: Celetista formal, Enquadramento Funcional: Professor-Gerente, Carga horária: 12

Outras informações

Professor-Gerente, Coordenador do Núcleo de Consultoria Júnior em Marketing da UNIEMPRESA (órgão de extensão da Faculdade de Administração, Economia, Ciências Contábeis e Comunicação Social/FAEC da Universidade de Cuiabá/UNIC ? 2001-2002)

Vínculo institucional

2000 - 2000

Vínculo: Celetista formal, Enquadramento Funcional: Coordenador, Carga horária: 20

Outras informações

Coordenador da UNIAGÊNCIA (órgão de extensão do Curso de Comunicação Social, da Universidade de Cuiabá/UNIC)

Faculdades Integradas Cândido Rondon, UNIRONDON, Brasil.

Vínculo institucional

1998 - 1999

Vínculo: Celetista formal, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 4

Atividades

01/1998 - 12/1999

Ensino, Comunicação Social, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Mercadologia, Administração em Publicidade e Propaganda, Projetos Experimentais em Publicidade e Propaganda.

Instituto Euro-Latino-Americano de Cultura e Tecnologia, EUROPAN, Brasil.

Vínculo institucional

2003 - 2004

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 12

Outras informações

Professor do Curso de Graduação em Administração de Empresas (Comércio Exterior, Sistemas de Informação, Marketing, Hotelaria & Turismo) da Faculdade Europan/SP Disciplinas: planejamento estratégico, gerência de produtos, fundamentos de marketing e pesquisa de marketing

Vínculo institucional

2003 - 2004

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 4

Outras informações

Professor do Curso de Graduação em Comunicação Social, habilitação em Publicidade & Propaganda da Faculdade Europan/SP

Atividades

06/2003 - 12/2004

Ensino, Administração Geral, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Planejamento Estratégico, Pesquisa de Mercado.

06/2003 - 12/2004

Ensino, Administração e Comércio Exterior, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Fundamentos de Marketing

06/2003 - 12/2004

Ensino, Administração e Sistemas de Informação, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Fundamentos de Marketing

06/2003 - 12/2004

Ensino, Administração e Marketing, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Fundamentos de Marketing, Gestão de Produtos, Marketing de Varejo, Marketing de Serviços, Propaganda e Publicidade.

06/2003 - 12/2003

Ensino, Publicidade e Propaganda, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Publicidade Aplicada ao Turismo

Universidade Candido Mendes, UCAM, Brasil.

Vínculo institucional

2001 - 2006

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor de Especialização

Outras informações

Professor dos Cursos de Pós-Graduação (MBA com Tutoria Virtual) da Universidade Cândido Mendes/RJ Disciplina: Planejamento e Auditoria de Marketing

Atividades

01/2001 - 12/2006

Ensino, MBA em Marketing Estratégico, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Planejamento e Auditoria de Marketing

Universidade Bandeirante de São Paulo, UNIBAN, Brasil.

Vínculo institucional

2004 - 2004

Vínculo: Professor, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 4

Outras informações

Professor do Curso de Graduação em Comunicação Empresarial da Universidade Bandeirante de São Paulo/UNIBAN Disciplina: fundamentos de marketing e gestão de marca

Atividades

01/2004 - 12/2004

Ensino, Comunicação Empresarial, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Fundamentos de Marketing e Gestão de Marcas

Projetos de pesquisa

2013 - Atual

Varejo no Brasil: perspectivas teóricas e empíricas

Descrição: Análise bibliométrica das publicações concernentes ao varejo na seara de administração no Brasil, em periódicos de impacto de acordo com o sistema Qualis (A1, A2 e B1)..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (2) / Mestrado acadêmico: (1) / Doutorado: (1) .

Integrantes: Otávio Bandeira De Lamônica Freire - Coordenador / Eduardo Biagi Almeida Santos - Integrante / Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Integrante.

2013 - Atual

Emoção, Risco ou Segurança? O Efeito de Diferentes Estratégias de Comunicção na Intenção de Ir à Estádios e demais Eventos Esportivos

Descrição: Análise da relação entre sensation seeking, percepção de risco e intenção de ir a eventos esportivos por parte do consumidor brasileiro. Verificação do efeito de diferentes estímulos de propaganda a partir do uso do efeito framing como estratégia persuasiva e verificação do nível de interação entre os conceitos apresentados..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Mestrado acadêmico: (1) / Mestrado profissional: (1) / Doutorado: (1) .

Integrantes: Otávio Bandeira De Lamônica Freire - Coordenador / Leandro Leonardo Batista - Integrante / Diego dos Santos Vega Senise - Integrante / Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Integrante.

2012 - 2013

Endosso de Celebridades e Comportamento do Consumidor

Descrição: Estudo quantitativo por meio de modelagem de equações estruturais para o entendimento dos antecedentes do endosso de celebridades por parte do consumidor brasileiro. Levantamento tipo survey em todo o território nacional acerca da percepção dos antecedentes (profissionalismo, identificação, conexão com a sociedade brasileira, personalidade e atributos de beleza) e seu poder de explicação da variável dependente endosso para marcas, produtos e projetos sociais..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (2) / Mestrado acadêmico: (1) .

Integrantes: Otávio Bandeira De Lamônica Freire - Coordenador.

2006 - 2009

Retorno de Investimentos em Comunicação

Descrição: Levantamento dos processos de planejamento e gestão da comunicação das 70 maiores organizações - por setor, ranking Revista Exame - nas vertentes institucional, mercadológica e administrativa..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (2) / Mestrado acadêmico: (2) / Doutorado: (2) .

Integrantes: Otávio Bandeira De Lamônica Freire - Integrante / Mitsuru Higuchi Yanaze - Coordenador / Kleber Markus - Integrante / Eduardo Augusto da Silva - Integrante / Arlindo Ornelas Figueira Neto - Integrante / Naia Caroline Hamasaki - Integrante / Márcia Maria Garçon - Integrante.
Financiador(es): BASF - Matriz São Paulo - Auxílio financeiro / Fundação Odebrecht - Auxílio financeiro / Natura Cosméticos S/A - Auxílio financeiro / Tetrapak Ltda. - Auxílio financeiro / Petróleo Brasileiro - Rio de Janeiro - Matriz - Auxílio financeiro.

Membro de corpo editorial

2012 - Atual

Periódico: REMark. Revista Brasileira de Marketing

Revisor de periódico

2011 - Atual

Periódico: REMark - Revista Brasileira de Marketing

2011 - Atual

Periódico: RIAE - Revista Ibero Americana de Estratégia

2011 - Atual

Periódico: RAI : Revista de Administração e Inovação

2013 - Atual

Periódico: Podium: sport, leisure and tourism review

Áreas de atuação

1.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Relações Públicas e Propaganda/Especialidade: Marketing.

2.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração.

3.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Relações Públicas e Propaganda/Especialidade: PUBLICIDADE E PROPAGANDA.

4.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação.

5.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Políticas e Estratégias de Comunicação.

6.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Comunicação / Subárea: Relações Públicas e Propaganda.

Idiomas

Inglês

Compreende Bem, Fala Bem, Lê Bem, Escreve Bem.

Espanhol

Compreende Bem, Fala Bem, Lê Bem, Escreve Bem.

Produções

Produção bibliográfica

Artigos completos publicados em periódicos

Ordenar por

Ordem Cronológica

1.

SILVA, L. A. ; LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** ; SILVA, D. . The Brand's Effect on the Evaluation of Advertising Endorsed by Celebrities: an Experimental Study. BBR. Brazilian Business Review (English Edition. Online), v. 12, p. 57-78, 2015.

2.

QUEVEDO-SILVA, F. ; LIMA-FILHO, D. O. ; **FREIRE, Otavio** . A Influência da Consciência Ambiental e das Atitudes em Relação ao Consumo Sustentável na Intenção de Compra de Carne Bovina. Revista de Administração da UFSM, v. 8, p. 463-481, 2015.

3.

OLIVEIRA, A. S. ; **FREIRE, Otavio** ; Quevedo-Silva, F ; SILVA, D. . Influência da Resposta a Falha na Atitude e Intenção de se Alimentar Bem. Revista Gestão e Tecnologia, v. 15, p. 189-210, 2015.

4.

BERGEL, E. ; BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; BIZZARRIAS, F. S. . Relação Entre Marketing e RSAE nos Congressos da ANPAD: Estudo Bibliométrico de 1998-2012. Revista de administração da Unimep, v. 13, p. 189-219, 2015.

5.

SACRAMENTO, S. R. V. ; GALVÃO, R. A. ; **FREIRE, Otavio** ; BRANDAO, M. M. ; QUEVEDO-SILVA, F. . O Efeito da Consciência Ecológica e do Framing de Perda e Ganho no Comportamento do Consumidor. Revista de administração da Unimep, v. 12, p. 184-206, 2014.

6.

SILVA, E. A. ; **FREIRE, Otavio** ; QUEVEDO-SILVA, F. . Indicadores de Sustentabilidade como Instrumentos de Gestão: uma Análise do GRI, ETHOS e ISE. Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade, v. 3, p. 130-148, 2014.

7.

Quevedo-Silva, F ; Lima-Filho, D. O. ; **FREIRE, Otavio** . Drivers for environmental sustainability in the Brazilian beef chain. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, v. 8, p. 473-484, 2014.

8.

STREHLAU, Suzane ; **FREIRE, Otavio** . Propriedades da Escala Brand Luxury Index no Brasil. Revista de administração da Unimep, v. 11, p. 82, 2013.

9.

FREIRE, Otavio; ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; THE INFLUENCE OF MUSIC ON CONSUMER BEHAVIOR. Independent Journal of Management & Production, v. 4, p. 537-548, 2013.

10.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F. ; FREDERICO, E. . Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escalas NEP e ECCB. Organicom (USP), v. 10, p. 244, 2013.

11.

FREIRE, Otavio; NASCIMENTO, T. M. ; MAZZEI, L. C. ; SENISE, D. S. V. . O Conceito de Congruência e o Endosso de Celebridades Esportivas. Podium: sport, leisure and tourism review, v. 02, p. 173-195, 2013.

12.

FREIRE, Otavio; FREDERICO, E. ; QUEVEDO-SILVA, F. . ACQUIRING CONSUMER TRUST: MINIMIZING THE GAP BETWEEN ENVIRONMENTAL CONCERN AND ENVIRONMENTAL CONSUMPTION. Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade, v. 2, p. 50-70, 2013.

13.

RAMOS, A. L. ; BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** . Valor da Emrpesa e Métricas de Marketing. Revista Iberoamericana de Estratégia, v. 12, p. 235-260, 2013.

14.

BOMTEMPO, M. S. ; SILVA, D. ; **FREIRE, Otavio** . Motivos da Escolha do Curso de Administração de Empresas por meio da Modelagem de Equações Estruturais. Pretexto (Belo Horizonte. Online), v. 13, p. 108-129, 2012.

15.

SLECHTICIUS, A. G. ; BIANCOLINO, C. A. ; GUIMARAES, E. H. R. ; **FREIRE, Otavio** . Gerenciamento de Projetos Complexos de TI: Estudo de Caso sob o Enfoque da Estratégia Empresarial na Indústria de Serviços Financeiros. Revista Iberoamericana de Estratégia JCR, v. 11, p. 289-318, 2012.

16.

FREIRE, Otavio; SENISE, Diego . Percepção de Celebridades do Esporte: um modelo de escolha, gestão e controle do seu uso em relação às marcas. Organicom (USP), v. 8, p. 218-232, 2011.

17.

FREIRE, Otavio. Modelo Economico, Cultura e Educação: rumo ao consumo. Revista Novos Rumos, v. 1, p. 10-11, 2005.

18.

FREIRE, Otavio. Casos bem sucedidos de marketing de senso comum em Cuiabá. Cadernos de Educação (UNIC), v. 4, p. 157-165, 2000.

Livros publicados/organizados ou edições

1.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Retorno de Investimentos em Comunicação: avaliação e mensuração. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2013. 512p .

2.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, Diego . Retorno de Investimentos em Comunicação: Avaliação e Mensuração. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. v. 01. 424p .

3.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antropologia I. 2. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2008. 97p .

4.

FREIRE, Otavio; BANDEIRA, Maria de Lourdes . Antropologia III. 1. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2008. 90p .

5.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antroplologia II - Diversidades. 2. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2008. 94p .

6.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antropologia - Uma Introdução. 1. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2006. v. 1. 108p .

7.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antropologia - Três Categorias do Pensamento Antropológico. 1. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2006. v. 1. 100p .

8.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antropologia - Infância, Cultura e Socialização. 1. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2006. v. 1. 80p .

9.

BANDEIRA, Maria de Lourdes ; **FREIRE, Otavio** . Antropologia - Infância, Educação e Cultura. 1. ed. Cuiabá: EdUFMT, 2006. v. 1. 83p .

Capítulos de livros publicados

1.

BARBOSA, N. ; Matsumura, F. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Associação de Marca no Mercado Fast Fashion: uma revisão da literatura. In: Eneus Trindade; Clotilde Perez. (Org.). III Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda: deve haver mais pesquisa em publicidade porque é assim que se conquista a real beleza. 1ed.São Paulo: Schoba, 2013, v. , p. 1299-1313.

2.

ROSENBLAT, R. ; **FREIRE, Otavio** ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Eventos Esportivos no Desenvolvimento das Marcas: um modelo de avaliação de resultados. In: Eneus Trindade; Clotilde Perez. (Org.). III Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda: deve haver mais pesquisa em publicidade pois é assim que se conquista a real beleza. 1ed.São Paulo: Schoba, 2013, v. , p. 1374-1384.

3.

FREIRE, Otavio; SILVA, E. A. . Gestão da Informação para Tomada de Decisões de Marketing. In: Mitsuru H. Yanaze. (Org.). Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e Aplicações. 2ed.São Paulo: Saraiva, 2011, v. , p. 286-298.

4.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Informação para o Planejamento: Definição de Objetivos/Metas e Estratégias. In: Mitsuru H. Yanaze. (Org.). Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e Aplicações. 2ed.São Paulo: Saraiva, 2011, v. , p. 299-334.

5.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Estratégia de Produto. In: Mitsuru H. Yanaze. (Org.). Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e Aplicações. 2ed.São Paulo: Saraiva, 2011, v. , p. 337-368.

6.

POLIANO, Manoella ; **FREIRE, Otavio** . Como a utilização de celebridades é relevante na retenção da mensagem, impactando o comportamento do consumidor. In: Eneus Trindade; Clotilde Perez. (Org.). II Pró-Pesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Como anda a publicidade? Porque pesquisar faz bem. 1ed.Salto: Schoba, 2011, v. 1, p. 841-853.

7.

SALINA, Durval ; **FREIRE, Otavio** . Comunicação com uso de celebridades: uma discussão do retorno de investimento. In: Eneus Trindade; Clotilde Perez. (Org.). II Pró-Pesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Como anda a publicidade? Porque pesquisar faz bem. 1ed.Salto: Schoba, 2011, v. 1, p. 854-866.

8.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Como as Maiores Empresas do Brasil Avaliam os Resultados de suas Ações de Comunicação: Instrumentos, Ferramentas, Objetividades e Subjetividades. In: Eneus Trindade; Clotilde Perez. (Org.). I PRÓ-PESQ PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Há momentos em que precisamos parar parar para pensar os rumos da publicidade contemporânea. Salto: Schoba, 2010, v. 1, p. 936-949.

9.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Estratégia de Produto. Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações. 1ed.São Paulo: Editora Saraiva, 2007, v. 1, p. 263-289.

10.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Informação para o Palenjamento: definições de objetivos e metas. Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações. 1ed.São Paulo: Editora Saraiva, 2007, v. 1, p. 231-262.

Textos em jornais de notícias/revistas

1.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . O Navegador e o Executivo. Zero Hora, Porto Alegre - RS, 02 ago. 2007.

2.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . A Excelência no Marketing Pessoal: como planejar as nossas ações e os nossos recursos em busca do crescimento pessoal. Revista Vencer!, São Paulo, p. 18 - 19, 01 abr. 2007.

3.

FREIRE, Otavio. Posicionamento de Mercado: Necessidade ou Opção?. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 2.

4.

FREIRE, Otavio. Aprendendo Marketing com o Fluxo das Águas do Pantanal. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 3.

5.

FREIRE, Otavio. O Senso Comum, o Marketing e as Empresas do Mato Grosso. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 4.

6.

FREIRE, Otavio. É Hora de Arrumar a Casa: Ameaças, Oportunidade e Qualidade do Ponto de Vista de Marketing. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 5.

7.

FREIRE, Otavio. Conheça seus Clientes, Venda com Prazer e Faça-os Felizes!. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 6.

8.

FREIRE, Otavio. Amor, Respeito e Planejamento. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 7.

9.

FREIRE, Otavio. Turismo com Responsabilidade. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 8.

10.

FREIRE, Otavio. Administrador: o Leme só não Basta. Revista Grandes Empreendedores, Cuiabá, , v. 1.

Trabalhos completos publicados em anais de congressos

1.

ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; **FREIRE, Otavio** . Efeito da Congruência da Música Ambiente no Comportamento do Consumidor no Varejo: um Estudo Experimental. In: XXXIX EnANPAD, 2015, Belo Horizonte. XXXIX EnANPAD, 2015.

2.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** . O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. In: XXXIX EnANPAD, 2015, Belo Horizonte. XXXIX EnANPAD, 2015.

3.

ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; **FREIRE, Otavio** ; LOPES, E. L. . Estudo Bibliométrico sobre o modelo estímulo-organismo-resposta no período de 2003 a 2014. In: 8o Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV 2015, 2015, São Paulo. 8o Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV 2015, 2015.

4.

FREIRE, Otavio; BRAGA JUNIOR, S. S. . O Efeito da Preocupação Ambiental e do Ceticismo de Produtos Verdes no Varejo. In: XXXVIII EnANPAD, 2014, Rio de Janeiro. XXXVIII EnANPAD, 2014.

5.

RODRIGUES, G. V. ; QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** . O Papel do Contexto de Avaliação na geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. In: XXXVIII EnANPAD, 2014, Rio de Janeiro. XXXVIII EnANPAD, 2014.

6.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F. ; SENISE, D. S. V. ; SCRIVANO, P. . Futuras Celebridades Endossadas por Celebridades: o Efeito da Marca, da Congruência e da Superexposição. In: EMA 2014, 2014, Rio de Janeiro. EMA 2014, 2014.

7.

LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** . Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida no varejo eletrônico: uma comparação entre E-S-Qual e E-Tailq. In: VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2014, São Paulo. VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 2014.

8.

GARCIA, J. M. ; **FREIRE, Otavio** . Compras Coletivas: uma Análise da Ferramenta no Varejo Eletrônico no Contexto Brasileiro. In: III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, 2014, São Paulo. III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos. São Paulo: UINOVE - Universidade Nove de Julho, 2014.

9.

JUVELLA, S. B. ; **FREIRE, Otavio** . Materiais Promocionais no Ponto-de-Venda: Considerações e Proposituras. In: III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, 2014, São Paulo. III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos. São Paulo: UINOVE - Universidade Nove de Julho, 2014.

10.

QUEVEDO-SILVA, F. ; LIMA-FILHO, D. O. ; **FREIRE, Otavio** . Drivers para a sustentabilidade na cadeia da bovinocultura de corte. In: 51o Congresso da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2013, Belém/PA. 51o Congresso da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2013.

11.

GARCIA, E. ; LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** . Relailers´ Relevant Attributes for Purchase of the Elderly: an analisys by means of structural equations. In: GBATA 2013 - Global Business and Technology Associatio´s Fifteenth Annual International Conference, 2013, Helsikni/FI. GBATA 2013 - Global Business and Technology Association´s Fifteenth Annual Conference, 2013.

12.

QUEVEDO-SILVA, F. ; LIMA-FILHO, D. O. ; **FREIRE, Otavio** . A Relação entre Consciência Ambiental e Consumo de Carne Ambientalmente Sustentável. In: XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2013, 2013, Rio de Janeiro. XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2013, 2013.

13.

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; STREHLAU, S. . Explorando a Relação entre Crowding e Satisfação: um estudo em parques urbanos. In: XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013, São Paulo. XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013.

14.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** ; LOPES, E. L. . Antecedentes da Lealdade no E-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. In: XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013, São Paulo. XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013.

15.

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . Como diferenças entre consumidores influenciam a satisfação e a compra por impulso em ambientes de loja

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . Como diferenças entre consumidores influenciam a satisfação e a compra por impulso em ambientes de loja com alto arousal. In: CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes, 2013, São Paulo. CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes, 2013.

16.

FREIRE, Otavio; FREDERICO, E. ; QUEVEDO-SILVA, F. . Fatores Determinantes da Intenção de Consumo de Produtos Sustentáveis. In: CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes, 2013, São Paulo. CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes, 2013.

17.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F. ; FREDERICO, E. . Escalas Concorrentes para a Mensuração da Consciência Ambiental: comparação entre ECCB e NEP. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013, São Paulo. I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013.

18.

BERGEL, Erica Aita ; BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** . Novo Framework para Marketing Sustentável. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013, São Paulo. I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013.

19.

GALVÃO, R. A. ; SACRAMENTO, S. R. V. ; **FREIRE, Otavio** ; BRANDAO, M. M. . O Efeito da Consciência Ecológica e do Framing de Perda e Ganho no Comportamento do Consumidor. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013, São Paulo. I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS), 2013.

20.

ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; **FREIRE, Otavio** . The Influence of Music on Consumer Behavio. In: 24th POMS Annual Conference (Production, Operations and Management Society), 2013, Denver/USA. 24th POMS Annual Conference (Production, Operations and Management Society), 2013.

21.

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; STREHLAU, S. . Urbans Parks: Crowding and Satisfaction. In: ANZMAC Conference 2013 - Australian and New Zealand Marketing Academy, 2013, Auckland/NZ. ANZMAC Conference 2013 - Australian and New Zealand Marketing Academy, 2013.

22.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . O Sentido do Prestígio no Consumo Contemporâneo: um estudo exploratório. In: III Seminário Internacional de Estudos e Pesquisas em Consumo, 2013, São Paulo. Anais do III Seminário Internacional de Estudos e Pesquisas em Consumo, 2013.

23.

FREIRE, Otavio; FREIRE, Maria Lourdes Balbinot De Lamônica . Fatores que motivam a escolha como antecedentes das dimensões da qualidade percebida em cursos de ensino superior: proposição de um modelo teórico. In: IV PRÓ-PERSQ PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2013, São Paulo. IV PRÓ-PERSQ PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2013.

24.

SILVA, L. A. ; LOPES, E. L. ; SILVA, D. ; **FREIRE, Otavio** . O Efeito da Marca no Endosso de Celebridades. In: XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012, 2012, Rio de Janeiro. XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012, 2012.

25.

GARÇON, Márcia ; **FREIRE, Otavio** ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Organisations´ demand on Public Relations and Corporate Communication and the role of PR/Corporate Manager: a comparative study on job annouuncements between Latin America and Europe. In: 4th European Communiction Conference - ECREA 2012, 2012, Istambul. ECREA 2012 - 4th European Communication Conference, 2012.

26.

ZUCCO, F. D. ; MORETTI, S. L. A. ; SILVA, D. ; **FREIRE, Otavio** . Relações entre Motivação para Viajar, Fontes de Informação e Qualidade Percebida do Serviço pelos Turistas da Oktoberfest em Munique (Alemanha) e Blumenau (Brasil). In: XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012, 2012, Rio de Janeiro. XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012, 2012.

27.

STREHLAU, Suzane ; LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** . Brand Luxury Index: Avaliação de um Instrumento para Gestão do Luxo da Marca. In: EMA 2012 - 5o Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD, 2012, Curitiba/PR. EMA 2012 - 5o Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD, 2012.

28.

BARBOSA, N. ; Matsumura, F. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Associação de Marca no Mercado Fast Fashion: uma revisão da literatura. In: III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em publicidade, 2012, São Paulo/SP. III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em publicidade, 2012.

29.

ROSENBLAT, R. ; **FREIRE, Otavio** ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Eventos Esportivos no Desenvolvimento das Marcas: um modelo de avaliação de resultados. In: III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em publicidade, 2012, São Paulo/SP. III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em publicidade, 2012.

30.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . The Role of Integrated Communications in the Process of Building/Maintaining the Organizations? Image and Reputation. In: . ? Navigating the Reputation Economy??Reputation Institute?s 15th International Conference on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness, 2011, New Orleans/LA. . ? Navigating the Reputation Economy??Reputation Institute?s 15th International Conference on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness, 2011.

31.

POLIANO, Manoella ; **FREIRE, Otavio** . Como a utilização de celebridades é relevante na retenção da mensagem, impactando o comportamento do consumidor. In: II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2011, São Paulo. II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2011.

32.

SALINA, Durval ; **FREIRE, Otavio** . Comunicação com uso de celebridades: uma discussão do retorno de investimento. In: II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2011, São Paulo. II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2011.

33.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Como as maiores empresas do Brasil avaliam os resultados de suas ações de comunicação: instrumentos, ferramentas, objetividades e subjetividades. In: I Pró-pesq PP ? Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2010, São Paulo. I Pró-pesq PP ? Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda. São Paulo: CRP-ECA/USP, 2010.

34.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Integração da Comunicação: um estudo exploratório em 50 grandes organizações brasileiras. In: Congeso ALAIC 2010 - "Comunicación en Tiempos de Crisis", 2010, Bogotá/Colômbia. Congeso ALAIC 2010 - "Comunicación en Tiempos de Crisis: diálogos entre lo global y lo local". Bogotá/Colômbia: Pontificia Universidad Javeriana, 2010.

Resumos expandidos publicados em anais de congressos

1.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** ; BRANDAO, M. M. . Assessment of service environment: The effect of psychological distance. In: AMA SERVSIG 2014 International Service Research Conference, 2014, Thessaloniki, Grécia. AMA SERVSIG 2014 International Service Research Conference. USA: American Marketing Association, 2014.

Resumos publicados em anais de congressos

1.

SILVEIRA, M. P. ; SANTOS, L. S. ; CARDOSO, M. V. ; **FREIRE, Otavio** . Campeonato Brasileiro 2014 Série A: as Relações entre o Desempenho das Equipes Participantes e as Variáveis Econômicas de Bilheteria. In: Congreso de La Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva - ALGEDE, 2015, São Paulo. IV Congresso ALGEDE, 2015.

2.

SANTOS, L. S. ; **FREIRE, Otavio** . Implantação de um projeto piloto de atividade física, esportiva e integrativa para população da terceira idade em um clube escola da Prefeitura Municipal de São Paulo. In: Congreso de la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva - ALGEDE, 2015, São Paulo. IV Congresso ALGEDE, 2015.

3.

FREIRE, Otavio. Conjunções e disjunções entre o nacional e o regional: um olhar sobre os primeiros anos d'A Violeta. In: X Congresso Internacional da Associação Brasileira de Literatura Comparada, 2006, Rio de Janeiro. Anais do X Congresso da Abralic, 2006.

Artigos aceitos para publicação

1.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** ; LIMA-FILHO, D. O. ; BRANDAO, M. M. ; ISABELA, G. ; MOREIRA, L. B. . Intentions to purchase food through the internet: developing an testing a model. British Food Journal (1966)JCR, 2016.

Apresentações de Trabalho

1.

ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; **FREIRE, Otavio** ; LOPES, E. L. . Estudo Bibliométrico sobre o modelo estímulo-organismo-resposta no período de 2003 a 2014. 2015. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

2.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F. ; SENISE, D. S. V. ; SCRIVANO, P. . Futuras Celebridades Endossadas por Celebridades: o Efeito da Marca, da Congruência e da Superexposição. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

3.

RODRIGUES, G. V. ; QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** . O Papel do Contexto de Avaliação na geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

4.

FREIRE, Otavio; BRAGA JUNIOR, S. S. . O Efeito da Preocupação Ambiental e do Ceticismo de Produtos Verdes no Varejo. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

5.

VALLADA, I. B. P. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Brasilidade e Efeito País de Origem em Marcas de Moda no Brasil. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

6.

FREIRE, Otavio; FREIRE, Maria Lourdes Balbinot De Lamônica . Fatores que Motivam a Escolha como Antecedentes das Dimensões da Qualidade Percebida em Cursos do Ensino

Superior: proposição de um modelo teórico. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

7.

ALMEIDA SANTOS, Eduardo Biagi ; **FREIRE, Otavio** . The Influence of Music on Consumer Behavior. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

8.

GARCIA, E. ; LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** . Retailers´ Relevant Attributes for Purchase Decision of the Elderly: an analisys by means of structural equations. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

9.

QUEVEDO-SILVA, F. ; LIMA-FILHO, D. O. ; **FREIRE, Otavio** . A Relação entre Consciência Ambiental e Consumo de Carne Ambientalmente Sustentável. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

10.

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; STREHLAU, S. . Explorando a Relação entre Crowding e Satisfação: um estudo em parques urbanos. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

11.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** ; LOPES, E. L. . Antecedentes da Lealdade no E-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

12.

BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . Como diferenças entre consumidores influenciam a satisfação e a compra por impulso em ambientes de loja com alto arousal. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

13.

FREIRE, Otavio; FREDERICO, E. ; QUEVEDO-SILVA, F. . Fatores Determinantes da Intenção de Consumo de Produtos Sustentáveis. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

14.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F. ; FREDERICO, E. . Escalas Concorrentes para a Mensuração da Consciência Ambiental: comparação entre ECCB e NEP. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

15.

BERGEL, Erica Aita ; BRANDAO, M. M. ; **FREIRE, Otavio** . Novo Framework para Marketing Sustentável. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

16.

GALVÃO, R. A. ; SACRAMENTO, S. R. V. ; **FREIRE, Otavio** ; BRANDAO, M. M. . O Efeito da Consciência Ecológica e do Framing de Perda e Ganho no Comportamento do Consumidor. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

17.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . O Sentido do Prestígio no Consumo Contemporâneo: um estudo exploratório. 2013. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

18.

Matsumura, F. ; BARBOSA, N. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Associação de Marca no Mercado Fast Fashion: uma revisão da literatura.. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

19.

SILVA, L. A. ; LOPES, E. L. ; SILVA, D. ; **FREIRE, Otavio** . O Efeito da Marca no Endosso de Celebridades. 2012. (Apresentação de Trabalho/Seminário).

20.

ZUCCO, F. D. ; MORETTI, S. L. A. ; SILVA, D. ; **FREIRE, Otavio** . Relações entre Motivações para Viajar, Fontes de Informação e Qualidade Percebida do Serviço pelos Turistas da Oktoberfest em Munique (Alemanha) e Blumenau (Brasil). 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

21.

STREHLAU, Suzane ; LOPES, E. L. ; **FREIRE, Otavio** . Brand Luxury Index: Avaliação de um Instrumento para Gestão do Luxo da Marca. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

22.

ROSENBLAT, R. ; **FREIRE, Otavio** ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Eventos Esportivos no Desenvolvimento das Marcas: um modelo de avaliação de resultados. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

23.

GARÇON, Márcia ; **FREIRE, Otavio** ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Organisations´ demand on Public Relations and Corporate Communication and the role of PR/Corporate Manager: a comparative study on job announcements between Latin America and Europe. 2012. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).

24.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . The Role of Integrated Communications in the Process of Building/Maintaining the Organizations? Image and Reputation. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

25.

POLIANO, Manoella ; **FREIRE, Otavio** . Como a utilização de celebridades é relevante na retenção da mensagem, impactando o comportamento do consumidor. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

26.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Comunicação com uso de celebridades: uma discussão do retorno de investimento. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

27.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Integração da Comunicação: um estudo exploratório em 50 grandes organizações brasileiras. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

28.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Como as maiores empresas do Brasil avaliam os resultados de suas ações de comunicação: instrumentos, ferramentas, objetividades e subjetividades. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

29.

FREIRE, Otavio. A Violeta: comunicação, fôlego e circulação nos recônditos do Brasil. 2006. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).

30.

FREIRE, Otavio. Conjunções e disjunções entre o nacional e o regional: um olhar sobre os primeiros anos d?A Violeta. 2006. (Apresentação de Trabalho/Simpósio).

31.

FREIRE, Otavio; FREIRE, Maria Lourdes Balbinot De Lamônica . Educação como Prática Simbólica e o Uso Didático do Cinema e da Televisão. 2005. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

32.

FREIRE, Otavio. Recepção como campo das práticas culturais: uma campanha de comunicação sensível empresa-cliente. 2000. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

33.

FREIRE, Otavio. Casos bem sucedidos de propaganda e marketing de senso comum. 1999. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

Produção técnica

Assessoria e consultoria

1.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; LOPES, E. L. ; BIANCARDI, J. F. . Estratégia e Gestão de Branding da Marca RDC. 2014.

2.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Desenvolvimento de Sistema de Mensuração da Eficácia e Eficiência das Marcas da Editora ABRIL. 2013.

3.

SENISE, D. S. V. ; QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** . Desenvolvimento de Modelo de Segmentação de Mercado e de Fatores Determinantes para a Compra da Marca (TRAMONTINA). 2013.

4.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Avaliação da Marca Café no Bule (MITSUI ALIMENTOS). 2012.

5.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . O Conceito de Prestígio e o caso NEXTEL. 2012.

6.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Subsídios para o Planejamento de Comunicação da Pinacoteca do Estado de SP. 2012.

Trabalhos técnicos

1.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** ; SENISE, D. S. V. . Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 4 de 7. 2014.

2.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; BIANCARDI, J. F. . Cliente Oculto: um estudo qualitativo no setor educacional de atividades extra-curriculares (KUMON). 2014.

3.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** ; QUEVEDO-SILVA, F. ; BIANCARDI, J. F. . Recall de Propaganda para Cursos de Idiomas (CNA). 2014.

4.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 1o volume de 2014 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2014.

5.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 2o volume - Edição Especial I - de 2014 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2014.

6.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 3o volume de 2014 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2014.

7.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 4o volume - Edição Especial II - de 2014 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2014.

8.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 5o volume de 2014 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2014.

9.

QUEVEDO-SILVA, F. ; **FREIRE, Otavio** . Fatores determinantes para o aluguel de carros. 2014.

10.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Análise dos Atributos da Celebridade Esportiva para o Endosso de Marca (David Beckham & AMBEV). 2013.

11.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; GIGLIO, Sérgio Settani . Análise dos Atributos da Celebridade Esportiva para o Endosso de Marca (Lionel Messi & P&G). 2013.

12.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** ; GIGLIO, Sérgio Settani . Análise dos Atributos da Celebridade Esportiva para o Endosso de Marca (Tiago Silva & GM). 2013.

13.

FREIRE, Otavio. Parecer em Artigo Científico para a Podium: Sporte, Leisure and Tourism Review. 2013.

14.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 1 de 7. 2013.

15.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 2 de 7. 2013.

16.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 3 de 7. 2013.

17.

FREIRE, Otavio. Editorial para o 1o volume de 2013 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2013.

18.

FREIRE, Otavio. Editorial para o 2o volume de 2013 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2013.

19.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Análise dos Fatores Determinantes da Qualidade e da Satisfação Geral em Serviços (MISTER CAR). 2013.

20.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Modelo Preditivo de 'Likes' para Páginas de Facebook (BRAHMA). 2013.

21.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Estudo Experimental para Mensuração do Imacto de Redes Sociais no Engajamento do Consumidor (51 ICE). 2013.

22.

QUEVEDO-SILVA, F. ; SENISE, Diego ; **FREIRE, Otavio** . Avaliação do Processo de Compra no Setor de Alimentos (SAZON). 2013.

23.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. ; QUEVEDO-SILVA, F. . Subsídios ao Planejamento de Comunicação para Empresa PPP (F/NAZCA). 2013.

24.

FREIRE, Otavio. Editorial para o 3o volume de 2013 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2013.

25.

FREIRE, Otavio; STREHLAU, S. . Editorial para o 4o volume de 2013 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2013.

26.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Brasileira de Markeiting - REMARK (2267-2012). 2012.

27.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Brasileira de Markeiting - REMARK (2255-2012). 2012.

28.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE (1782-2012). 2012.

29.

FREIRE, Otavio. Parecer em trabalho submetido ao VI ENAPEGS - Encontro de Pesquisadores em Gestão Social #38. 2012.

30.

FREIRE, Otavio. Parecer em trabalho submetido ao VI ENAPEGS - Encontro de Pesquisadores em Gestão Social #49. 2012.

31.

FREIRE, Otavio. Parecer em trabalho submetido ao VI ENAPEGS - Encontro de Pesquisadores em Gestão Social #174. 2012.

32.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Brasileira de Markeiting - REMARK (2268-2012). 2012.

33.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Brasileira de Markeiting - REMARK (2286-2012). 2012.

34.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE (1861-2012). 2012.

35.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Tracking de Imagem de Marca - Jun Daiti (DIAGEO). 2012.

36.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Escolha de Celebridades para Campanha de Lançamento - Ethios (TOYOTA). 2012.

37.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Análise de Desempenho Marca-Celebridade - Fernanda Lima (GM). 2012.

38.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Teste de Conceito de Propaganda - NIVEA. 2012.

39.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Desenvolvimento e Operacionalizaçã do PERSONA - Publicis. 2012.

40.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Escolha de Celebridades para Endosso da Marca (GVT). 2012.

41.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Tracking de Imagem de Marca - Johnny Walker (DIAGEO). 2012.

42.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Tracking de Imagem de Marca - Smirnoff (DIAGEO). 2012.

43.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . 'Day After' - Etios (TOYOTA). 2012.

44.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Análise de Desempenho Marca-Celebridade - Gisele Bundchen (GRENDENE). 2012.

45.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Escolha de Celebridade para Endosso da Marca (UNOPAR). 2012.

46.

SENISE, D. S. V. ; **FREIRE, Otavio** . Teste de Congruência Celebridade-Produto - Co-Branding (O BOTICARIO). 2012.

47.

FREIRE, Otavio. Editorial para o 3o volume de 2012 da Revista Brasileira de Marketing - REMARK. 2012.

48.

FREIRE, Otavio. Parecer em artigo científico para a Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE (1859-2012). 2012.

Entrevistas, mesas redondas, programas e comentários na mídia

1.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Programa MASTERS - Quadro Marketing Mix - Usos e Desusos da Palavra Marketing. 2008. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).

2.

FREIRE, Otavio. Programa MASTERS - Quadro Marketing Mix - Entrevista Fabiana Garcia: Cases Pampers e Ariel Líquido, Procter & Gamble. 2008. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).

3.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Programa MASTERS - Quadro Marketing Mix - Marketing: Conceitos e Pré-Conceitos. 2008. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).

Demais tipos de produção técnica

1.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . How Communication Works. 2014. .

2.

FREIRE, Otavio; SENISE, D. S. V. . Retorno de Investimentos em Comunicação. 2014. .

3.

FREIRE, Otavio; SENISE, Diego ; YANAZE, Mitsuru Higuchi . Retorno de Investimentos em Comunicação. 2013. .

4.

FREIRE, Otavio. Planejamento Estratégico de Marketing. 2012. .

5.

FREIRE, Otavio. X Jornada Teenager de Universidades e Profissões. 2012. (Feira de Profissões).

6.

YANAZE, Mitsuru Higuchi ; **FREIRE, Otavio** . Management in Business Communications. 2008. (Curso de curta duração ministrado/Extensão).

7.

FREIRE, Otavio. Gestão de Serviços: Especificidades. 2006. (Curso de curta duração ministrado/Extensão).

Bancas

Participação em bancas de trabalhos de conclusão

Mestrado

1.

1.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F.; MARKUS, K.. Participação em banca de Hermes Augusto Batista Mendes Santos. Escalas concorrentes para mensuração de Personalidade de Marca no Esporte: um estudo dos clubes de futebol no contexto brasileiro. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

2.

CAPPELLOZZA, A.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Juliana Correa Mergel. Estudo dos Fatores Antecedentes da Atitude Face aos Bens de Luxo: uma Análise entre Grupos de Pessoas Portadoras de Deficiência e Pessoas sem Deficiência. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Metodista de São Paulo.

3.

CRISPIM, S. F.; MINCIOTTI, S. A.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Maurício Ferraz Kubo. Fatores da Atratividade Setorial no Transporte Aéreo de Passageiros no Brasil. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul.

4.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; MARKUS, K.. Participação em banca de Solange Benites Juvella. A Conexidade dos Consumidores frente às Telenovelas. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; CAPPELLOZZA, A.. Participação em banca de Jorge Mazza Garcia. Fatores que Afetam a Satisfação e a Lealdade aos Sites de Compras Coletivas. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

FREIRE, Otavio; ROSSI, G. B.; LOPES, E. L.. Participação em banca de Enos Neves Coelho de Andrade. Antecedentes e Consequentes à Sobrecarga de Informação em Vendedores de Lojas Físicas de Varejo. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

CAPPELLOZZA, A.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Juliana Correa Mergel. Estudo dos Fatores Antecedentes da Atitude Face aos Bens de Luxo: uma Análise entre Grupos de Pessoas Portadoras de Deficiência e Pessoas sem Deficiência. 2014. Dissertação (Mestrado em ADMINISTRAÇÃO) - Universidade Metodista de São Paulo.

8.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**; CAMPOS, Anderson L. S.. Participação em banca de Wilson Moisés Paim. Valoração de Ativos e Multas Ambientais: análise simulada de empreendimentos hoteleiros em áreas protegidas. 2014. Dissertação (Mestrado em ADMINISTRAÇÃO) - Universidade Metodista de São Paulo.

9.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**; CAPPELLOZZA, A.. Participação em banca de Marcos Antonio Novaes. As dificuldades superadas por pequenos empreendedores nos setores de produtos e serviços na região oeste e norte da capital de São Paulo. 2014. Dissertação (Mestrado em ADMINISTRAÇÃO) - Universidade Metodista de São Paulo.

10.

LOPES, E. L.; SERRALVO, F. A.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Ana Carolina Toledo. O efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca pós fusão / aquisição. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

11.

BRANDAO, M. M.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Erika Aita Bergel Medina. A Produção Intelectual de Marketing em Responsabilidade Sócio-ambiental Empresarial: um estudo nos anais dos congressos da ANPAD de 1997-2012. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

12.

FREIRE, Otavio; TOLEDO, G. L.; STREHLAU, S.. Participação em banca de Reny Aparecida Galvão. Deixe seu carro em casa: o efeito da consciência ecológica e do framing de perda e ganho em campanhas de marketing social. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

FREIRE, Otavio; CUNHA, Christiano França da; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Sônia Regina Valério do Sacramento. Marketing: analisando o nível de consciência ecológica do consumidor e o efeito framing (enquadramento da mensagem). 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

TRINDADE, E.; Perez, C.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Nicolás Llano Linares. A cultura material hoje: as tendências alimentares e sua representação no discurso publicitário. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo.

Teses de doutorado

1.

LOPES, E. L.; **FREIRE, Otavio**; BRANDAO, M. M.; BOTELHO, D.; PONCHIO, Mateus. Participação em banca de Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. O Efeito da Pressão do Tempo na Negligência da Omissão de Informações: um Estudo Experimental. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

SILVA, D.; **FREIRE, Otavio**; STREHLAU, S.; ROSSI, G. B.; BIDO, D. S.. Participação em banca de Edna de Souza Machado Santos. A influência do Self-Expandido no Comportamento do Consumidor em Comunidade de Marca. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

SILVA, D.; **FREIRE, Otavio**; STREHLAU, S.; ROSSI, G. B.; BIDO, D. S.. Participação em banca de Edna de Souza Machado Santos. A influência do Self-Expandido no Comportamento do Consumidor em Comunidade de Marca. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

4.

COSTA, B. K.; **FREIRE, Otavio**; LOPES, E. L.; FERREIRA, M. P.; MARCONDES, R. C.; MARIANI, M. A. P.. Participação em banca de Erick Pusch Wilke. Capacidades Dinâmicas e Vantagem Competitiva na Hotelaria: uma análise a partir da cooperação interorganizacional em destinos turísticos. 2015. Tese (Doutorado em DINTER Doutorado Interinstitucional c/ UFMS) - Universidade Nove de Julho.

5.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; GALINDO, D. S.; KUNSCH, M. M. K.; FERRARI, M. A.. Participação em banca de Márcia Maria Garçon. Entre o mim, o outro e o nós: percepção da autenticidade nas marcas. Identificação, compartilhamento e avaliação.. 2015. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo.

6.

FREIRE, Otavio; URDAN, A. T.; QUEVEDO-SILVA, F.; BIDO, D. S.; CAPPELLOZZA, A.. Participação em banca de Andre Luiz Ramos. Antecedentes de Geração de Boca-a-Boca Eletrônica pelo Cliente de Pacote de Viagens. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

FREIRE, Otavio; MAZZON, J. A.; BREI, V.; LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva. O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

LOPES, E. L.; SERRALVO, F. A.; ROSSI, G. B.; SILVA, D.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Maria dos Remédios Antunes Magalhães. O comportamento de compra compulsiva: um estudo com métodos neurocientíficos. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

9.

SILVA, D.; ROSSI, G. B.; SERRALVO, F. A.; **FREIRE, Otavio**; LOPES, E. L.. Participação em banca de José Edson Moysés Filho. Poder e Geração de Valor em Canais de Distribuição. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; TRINDADE, E.; NASSAR, Paulo; OLIVEIRA, S. V. W. B.. Participação em banca de Eduardo Augusto da Silva. O peso das palavras, o choque dos ideais: uma análise crítica dos indicadores de sustentabilidade como critérios para a gestão da comunicação organizacional. 2011. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo.

Qualificações de Doutorado

1.

COSTA, B. K.; LOPES, E. L.; FERREIRA, M. P.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Erick Pusch Wilke. A Cooperação Interorganizacional e as Capacidades Dinâmicas: Aportes para a Competitividade de Destinos Turísticos. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em DINTER Doutorado Interinstitucional c/ UFMS) - Universidade Nove de Julho.

2.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F.; URDAN, A. T.. Participação em banca de André Luiz Ramos. A Comunicação Eletrônica: uma Análise dos Antecedentes do Boca-a-Boca no Mercado de Viagens e Turismo Brasileiro. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

FREIRE, Otavio; BRANDAO, M. M.; LOPES, E. L.. Participação em banca de Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva. O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

4.

BRANDAO, M. M.; LOPES, E. L.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Marlette Cassia Oliveira Ferreira. O efeito da percepção de crowding e da emoção no coping e compra por impulso em ambiente de varejo. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

SILVA, D.; STREHLAU, S.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Edna de Souza Machado Santos. A influência da Marca no Self, Extensão do Self e Comportamento do Consumidor em Comunidades Virtuais de Marca. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; FERRARI, M. A.. Participação em banca de Márcia Maria Garçon. Proposição de uma escala de mensuração de percepção de autenticidade no contexto organizacional. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo.

7.

LOPES, E. L.; PONCHIO, Mateus; BOTELHO, D.; **FREIRE, Otavio**; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. O Efeito da Pressão do Tempo na Negligência da Omissão: um Estudo Experimental. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Qualificações de Mestrado

1.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F.; LOPES, E. L.. Participação em banca de Hermes Augusto Batista Mendes dos Santos. Escalas Concorrentes para a Mensuração de Personalidade

de Marca no Esporte: Um Estudo dos Clubes no Contexto Brasileiro. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

2.

CRISPIM, S. F.; **FREIRE, Otavio**; MINCIOTTI, S. A.. Participação em banca de Maurício Ferraz Kubo. Análise da Atratividade Setorial no Transporte Aéreo de Passageiros no Brasil. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul.

3.

FREIRE, Otavio; QUEVEDO-SILVA, F.; MAZZEI, L. C.. Participação em banca de Luiz Silva dos Santos. Escalas Concorrentes para Mensuração do Envolvimento: um estudo aplicado aos consumidores e praticantes de Corrida de Rua na Cidade de São Paulo. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

4.

QUEVEDO-SILVA, F.; **FREIRE, Otavio**; CARDOSO, M. V.. Participação em banca de Marcelo Paciello da Silveira. O Comportamento do Consumidor Esportivo: um estudo sobre os fatores que influenciam o comparecimento do público aos estádios brasileiros. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

5.

BRANDAO, M. M.; **FREIRE, Otavio**; LOPES, E. L.. Participação em banca de Eliana Gonçalves. Influência da Estética Online no Comportamento de Compra do Consumidor. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

FREIRE, Otavio; SILVA, D.; LOPES, E. L.. Participação em banca de Solange Benites Juvella. A Conexidade dos Consumidores frente aos Programas Televisivos. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

FREIRE, Otavio; SILVA, D.; LOPES, E. L.. Participação em banca de Jorge Mazza Garcia. Fatores que Afetam a Satisfação e a Lealdade aos Sites de Compras Coletivas. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; QUEVEDO-SILVA, F.. Participação em banca de Enos Neves Coelho de Andrade. O Efeito do Overload Information na Performance do Vendedor e sua Satisfação no Trabalho. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

9.

LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Flávio Santino Bizzarias. O amor à marca no contexto brasileiro: um estudo da tropicalização de escalas da mensuração do construto. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

BRANDAO, M. M.; LOPES, E. L.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Ovanildo Gonçalves de Souza. Estilos parentais em um contexto de comunicação preventiva: o efeito da propaganda sobre a atitude e intenção dos pais para com os filhos. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

11.

BRANDAO, M. M.; LOPES, E. L.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Erika Aita Bergel Medina. A Produção Intelectual de Marketing em Responsabilidade Sócio-ambiental Empresarial: um estudo nos anais dos congressos da ANPAD de 1997-2012. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

12.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Reny Aparecida Galvão. Deixe seu carro em casa: o efeito da consciência ecológica e do framing de perda e ganho em campanhas de marketing social. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Sônia Regina Valério do Sacramento. Marketing: analisando o nível de consciência ecológica do consumidor e o efeito framing (enquadramento da mensagem). 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

FREIRE, Otavio; LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Eduardo Biagi Almeida Santos. Estilos Musicais e seus Efeitos no Comportamento do Consumidor no Ambiente de Varejo. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

15.

CARVALHO, M. B.; **FREIRE, Otavio**; MELLO-THERY, N. A.. Participação em banca de Erico L. Pagotto. Greenwashing: os conflitos éticos da propaganda ambiental.. 2012. Exame de qualificação (Mestrando em MUDANÇA SOCIAL E PARTICIPAÇÃO POLÍTICA) - Universidade de São Paulo.

16.

LOPES, E. L.; SERRALVO, F. A.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Ana Carolina Toledo. O efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca pós fusão / aquisição. 2012. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

17.

LOPES, E. L.; SILVA, D.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Eduardo Garcia. Proposição de uma escala para mensuração de Responsabilidade Social Corporativa no varejo brasileiro. 2012. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

18.

TRINDADE, E.; Perez, C.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Nicolás Llano Linares. A cultura material hoje: as tendências alimentares e sua representação no discurso publicitário. 2011. Exame de qualificação (Mestrando em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo.

Monografias de cursos de aperfeiçoamento/especialização

1.

FREIRE, Otavio; BIANCARDI, J. F.. Participação em banca de Renata Fontelmo G. L. Cava. O Papel da Nostalgia na Construção dos Elementos da Marca Nostalgic. 2015. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Estética e Gestão da Moda) - Universidade de São Paulo.

2.

FREIRE, Otavio; GARÇON, Márcia; GALINDO, D. S.. Participação em banca de Fabiana Alves Costa. O Branding e as Relações Públicas: um estudo de caso sobre a Johnson & Johnson Indústria e Comércio de Produtos para a Saúde. 2014. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

3.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; SENISE, D. S. V.. Participação em banca de Rodrigo Martinez. Fundamento Orçamentário da Comunicação Mercadológica: processo de decisão orçamentário para a comunicação mercadológica. 2012. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Publicidade e Mercado) - Universidade de São Paulo.

4.

YANAZE, L. K. H.; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de A Scavazzini, F Delfino, K Souza, M Felicio, P Maturano. Projeto Experimental de Gestão de Marketing e Comunicação - Cliente: Natura - Natura Musical. 2011. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

5.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Michel Angelo Moia Ayala. Sony, Nitendo e Microsoft: estratégias de marketing e comunicação das empresas de games para seus consoles. 2010. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Publicidade e Mercado) - Universidade de São Paulo.

6.

TRINDADE, E.; MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Gustavo Guimarães Jorge. O caso Olla e o movimento para a criação do Dia do Sexo: gerenciamento de uma Marca no mercado brasileiro de preservativos. 2010. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Publicidade e Mercado) - Universidade de São Paulo.

7.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de C Vieira, Daniel Cirullo, Emmanoel Neto, F Alvarenga, L Dias. Planejamento de Comunicação e Marketing - Estudo de Caso: Restaurante Athenas. 2010. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

8.

LOPES, Valéria S. Castro; FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Fernanda Queiroz. A Comunicação Organizacional nas empresas contemporâneas: um debate sobre a contribuição dos resultados não-econômicos na geração de valor. 2010. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

9.

MARKUS, K.; MIHAILIDIS, B. E.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Jorge Paixão de Macedo. A Importância da Estratégia de Comunicação da INFRAERO. 2010. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Marketing Político e Propaganda Eleitoral) - Universidade de São Paulo.

10.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de Edi Bacco, Gisella Akamine e Silvia Maiolino. Análise de Retorno de Investimento em Comunicação e Marketing - Reflexão e estudo da sua importância estratégica para as empresas. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

11.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de A Camargo A Paixão D Corigliano F Pastana M Nunes P Silva. Saquê: a Bebida dos Deuses - Estudo de caso da empresa Sakura Nakaya no mercado food service da cidade de São Paulo. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

12.

KUAZAQUI, E.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Cris Louzada, Marcio Pires, Maria Nascimento, Renato Marques. Reposicionamento Estratégico: Uma Segunda Via para o Second Life. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

13.

FARIAS, L. A. de; MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de A Siqueira, Daniella Silva, L Batista, N Dragone, P Ribeiro. Desenvolvimento Sustentável na Indústria Têxtil: estudo de caso sobre a comunicação da Cia. Hering. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

14.

HASWANI, Mariângela Furlan; KUNSCH, M. M. K.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Tânia Orsi. O desafio da implantação do planejamento estratégico de comunicação numa organização de médio porte familiar - O Caso Santa Catarina Supermercados. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

15.

HASWANI, Mariângela Furlan; **FREIRE, Otavio**; PASETCHNY, R. V.. Participação em banca de Michelle Regina Serrantola. Responsabilidade Social no Transporte de Produtos Químicos. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

16.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; LOPES, Valéria S. Castro; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Michelle Brasiliense Ferrari. Índice de Eficácia da Comunicação (IEC): Medindo Resultados do Relacionamento do Grupo Telefonica com a Imprensa. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

17.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de Fábio José Odon Lopes de Souza, Renata Cavellucci. Os 4P´s no C - Planejamento de Marketing e Comunicação para o Mercado Classe C: Lançamento e Monitoramento. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

18.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de M.Ap. Poço, R. Câmara, T. Soares, T. Nascimento, V. Anacleto. Planejamento Estratégico Mizuno. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

19.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de AnaPaula Braga, Celso Rodrigues, Fábio Freire, Mariele Reina. Reposicionamento da Revista TVA. 2009. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

20.

FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Andrea Corso Primon, Ariadne Tamarozi, Renata F. Riedel. Planejamento Estratégico de Marketing para ONGs: Um Estudo de Caso do Projeto Social Amba. 2008. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

21.

YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Maria Cristina de Lima Barbosa. Ler é Preciso: O Livro Como Produto de Entretenimento. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

22.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de Jacy Alves dos Santos. Marketing Regional. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

23.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de Iano Messina, Luciana Costa, Vanessa Paula, Rubens Queiroz. Business Plan: Agência de Comunicação Corporativa Especializada em Comunicação Institucional (Full Service). 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

24.

FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Adriana K. Kunsch, Ive F. de Lima, Leticia A. Ferreira. A Comunicação Integrada como Parte Estratégica na Criação de Oceanos Azuis. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

25.

OLIVEIRA, Macir Bernardo de; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Aldemir Martins, Érica Martins, Hélia Fraga. Plano de Negócios: Centro de Entretenimento e Lazer para a Terceira Idade. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

26.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**; SILVA, E. A.. Participação em banca de Rodrigo Monteiro Teixeira. Planejamento Estratégico para o Guarani Futebol Clube. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

27.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**; SILVA, E. A.. Participação em banca de Edson Santana Silva & Flávia Venâncio de Moura Oliveira. Capacitação para Profissionais do Lar para o Segmento de Luxo na Cidade de São Paulo - UNIRE: Um Estudo de Caso. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

28.

FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Raul Campos Barros Lopes. A Perspectiva Interna da Comunicação Integrada. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

29.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi. Participação em banca de Adriana A., Antonio Z., Camila M., Denise D., Fauze Kanbour. A Implantação da TV Digital e os Impactos no Mercado Publicitário. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

30.

KUAZAQUI, E.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Débora Regina Soares & Priscila de Abreu Carvalho. Meio de Hospitalidade: Um Estudo de Caso Intrínseco. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

31.

SILVA, E. A.; **FREIRE, Otavio**; PASSANEZI, P. M. S.. Participação em banca de Fabiana D. Pereira, Fábio Mendes, Paula R. da Mota. Activia. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho.

32.

SILVA, E. A.; **FREIRE, Otavio**; PASSANEZI, P. M. S.. Participação em banca de Darius Roos, Érica Rodrigues, Vannessa Viel, Vivienne Viel. Passando a Limpo a BOMBRIL: Um Estudo de Caso. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho.

33.

YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Carla Carneiro do Nascimento & Daniela Tonelotto dos Santos. A Gestão da Comunicação e a Busca de Novos Públicos Para os Museus: Uma Análise do Museu Afro Brasil. 2006.

34.

SILVA, E. A.; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Ana Lia Prates Telles Alves. Estudo Sobre Comunicação Estratégica para a Implantação da Biometria no Sistema Bancário: Uma Solução Tecnológica da Empresa FENRIR para a Segurança do Consumidor Brasileiro. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

35.

KUAZAQUI, E.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Cláudia de Paula Mota. A Prática da Assistência Farmaceutica. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

36.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**; SILVA, E. A.. Participação em banca de Mara Mayumi Yano & Marcelo de Almeida. Marketing Global: Lançamento de uma Revista Internacional na África do Sul - Estudo de Caso: Revista PLACAR, Editora Abril. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

37.

BATISTA, L. L.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Leandro M. Claro, Christian Gottheiner, Ricardo F. Lima. O Marketing de Relacionamento no Mercado Varejista de Eletrodomésticos e Eletrônicos. Case: Casas Bahia. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

38.

SILVA, E. A.; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Adriana Duarte Carneiro Vincour. O Mercado de Veículos Seminovos no Brasil: Um Estudo de Caso sobre a Revendedora Central de Veículos Barueri. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

39.

FIGUEIRA NETO, A. L.; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Cristina Mitiko Omura. Administração em Propaganda: Estruturas Organizacionais e Fluxo de Informações nas Agências Brasileiras. Estudo de Caso: Lew Lara. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

40.

YANAZE, Liriam Luri Yamaguchi; **FREIRE, Otavio**; YANAZE, Mitsuru Higuchi. Participação em banca de Kátia Elisa Pinto. Assessoria de Imprensa: Jornalismo ou Relações Públicas? - Uma Análise Mercadológica e de Formação. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

41.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; SILVA, E. A.. Participação em banca de Márcia Maria Garçon. Planejamento de Marketing e Estratégia de Marca para Commodities: O Caso Nelore Natural. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

42.

MARKUS, K.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Anadege dos Santos Freitas & Mayra Garcia Nogueira. A Importância da Comunicação Integrada em Meios de Pagamentos Eletrônicos. 2006. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo.

43.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Wanda Melo Corrêa. Planejamento estratégico de comunicação e marketing para o desenvolvimento de cidades turísticas: O caso da Cidade de Jarinu. 2005. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

44.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Livia Holanda Aguiar. Comunicação promocional de eventos como nova tendencia para o posicionamento de marcas. 2005. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo.

Trabalhos de conclusão de curso de graduação

1.

SAAD, Beth; **FREIRE, Otavio**; FRAZON, C.. Participação em banca de Claudia Gasparini Fernandes Cunha.Olhares sobre uma revolução: como empresas e agências brasileiras compreendem e praticam a comunicação na era digital. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social Com Habilitação em Jornalismo) - Universidade de São Paulo.

2.

2.

TRINDADE, E.; BATISTA, L. L.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Rafael Araújo Lavor Moreira.À Procura do Ethos do Consumidor: o papel da pesquisa e do planejamento na enunciação publicitária. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

3.

BATISTA, L. L.; **FREIRE, Otavio**; NAGAHAMA, F.. Participação em banca de Karen Sayuri Nagae.Condicionamento Visual no PDV - Panorama do comportamento dos shoppers de baixa renda. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

4.

FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**; NASSAR, Paulo. Participação em banca de Rodrigo Oliveira Ovádia Pezzotta.Desafios do uso das redes sociais digitais na gestão estratégica das organizações. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) - Universidade de São Paulo.

5.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Vinícius Costa Ferraz de Freitas.O desenvolvimento do esporte como entretenimento no Brasil. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

6.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Luiz Francisco Rogé Ferreira Júnior.Mundo Mobile e Mídias Sociais - um panorama do cenário brasileiro. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

7.

RADFAHRER, Luli; **FREIRE, Otavio**; MERIGO, C.. Participação em banca de Luiz Guilherme Fernandes Yassuda.Redes Sociais baseadas em geolocalização: quando a comunicação local é executada em redes globais. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

8.

BATISTA, L. L.; Perez, C.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Marco Aurelio Ribeiro da Costa.A Agenda Setting na Publicidade. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

9.

HASWANI, Mariângela Furlan; **FREIRE, Otavio**; GIORGIO, A. A.. Participação em banca de Karen Caroline Jurgensen.Relações Públicas e Responsabilidade Social Empresarial: mobilização e engajamento de funcionários em iniciativas sociais. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) - Universidade de São Paulo.

10.

HASWANI, Mariângela Furlan; **FREIRE, Otavio**; Rossetti, Gislaine. Participação em banca de Rosa Sorio Bafile.A Interdisciplinaridade em processos de fusão e aquisição de empresas. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) - Universidade de São Paulo.

11.

RADFAHRER, Luli; BAIRON, S.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Ana Carolina de Souza Zan.Interação Digital: A Influência dos Fatores Humanos no Design Tecnológico. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

12.

NASSAR, Paulo; HASWANI, Mariângela Furlan; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Fernando Andalafet Vasconcellos.Estudo de Caso: a implantação do SMS na Petrobras. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) - Universidade de São Paulo.

13.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; TRINDADE, E.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Lisa Fujisawa.Marketing de Luxo no Brasil - Estudo Comparativo dos Casos Chanel e Louis Vuitton. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

14.

HASWANI, Mariângela Furlan; FARIAS, L. A. de; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Pedro Ivo Lima Passari.A União das Relações Públicas e do Marketing na Internacionalização de uma Marca: A Natura em Paris. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) - Universidade de São Paulo.

15.

BRAGA, Debora Cordeiro; DOMINGUES, V.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Priscila Guerra dos Santos.Redes Sociais On-Line: A Influência da Troca de Experiência na Internet sobre o Planejamento de Viagens. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo) - Universidade de São Paulo.

16.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; **FREIRE, Otavio**; MARKUS, K.. Participação em banca de Vivian Sangmi Chung.Base da Pirâmide: a base para um mercado rico? Um estudo sobre estratégias de inovação em mercados de Baixa Renda. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de São Paulo.

17.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de Jefferson Silveira, Lucimar Miranda, Rodrigo Lira.Plano Estratégico de Marketing - Gráfica Genus. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

18.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de D. Silva, E. Silva, Isac Cintra, João Pereira, T. Rodrigues.Plano Estratégico de Marketing - Medical Paiaguás. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

19.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de C. Leite, F. Sauer, Fco. Silva, Juliano Zanatta, T. Pizzolo.Plano Estratégico de Marketing - Vupt Transportes. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

20.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de A Arruda, C Rodrigues, E Custodio, F Albuquerque, K Amorim.Plano Estratégico de Comunicação - Hotel Eldorado. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

21.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de Marcia Ferreira, Marli Souza, Sheila Bleich, Tania Magalhães.Plano Estratégico de Comunicação - Help Vida. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

22.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de F. Garlet, L. Souza, M. Kunze, Marcelo Simioni, Zilda Rosa.Plano Estratégico de Comunicação - Master Print. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

23.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de Jucimeire Aparecida de Moraes, Sheila Cristina Lima de Souza.Plano Estratégico de Marketing - Escola Presbiteriana. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

24.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de Aline Henz, Kelly H. Hamakawa, Rafael A. de Oliveira.Plano Estratégico de Comunicação - Postos Trevisan. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

25.

MOREIRA, B. D.; **FREIRE, Otavio**. Participação em banca de Caio C. Silva, Isabella Ribeiro, João Batista Camargo Junior.Plano Estratégico de Comunicação - Clube Dom Bosco. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

26.

FREIRE, Otavio. Participação em banca de Diego Viriato, Erick Viana, Leandro Pimentel, Renato Bianchi.Plano Estratégico de Comunicação - Rádio Cidade. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá.

Participação em bancas de comissões julgadoras

Concurso público

1.

KUNSCH, M. M. K.; **FREIRE, Otavio**; GALINDO, D. S.. Professor Contratado III para o CPR-ECA/USP - Disciplinas: Teoria das Organizações Aplicadas à Comunicação & Identidade Corporativa e Cultura Organizacional. 2011. Universidade de São Paulo.

Outras participações

1.

FREIRE, Otavio; FREIRE, M. V.. Processo de Transferência Interna e Externa do Curso de Marketing da EACH/USP. 2012. Universidade de São Paulo.

2.

FREIRE, Otavio. Prêmio Universitário ABERJE. 2009. Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.

3.

FREIRE, Otavio; FIGUEIRA NETO, A. L.; SCHULER, M.. Mega Case 2008 - Procter & Gamble. 2008. Universidade de São Paulo.

Eventos

Participação em eventos, congressos, exposições e feiras

1.

8o Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV 2015. Estudo Bibliométrico sobre o modelo estímulo-organismo-resposta no período de 2003 a 2014. 2015. (Congresso).

2.

CLAV 2014 - 7o Congresso Latino-Americano de Varejo. Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida no varejo eletrônico: uma comparação entre E-S-Qual e E-Tailq. 2014. (Congresso).

3.

XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2014. O Efeito da Preocupação Ambiental e do Ceticismo de Produtos Verdes no Varejo. 2014. (Congresso).

4.

EMA 2014 - 6o Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD. Futuras Celebridades Endossadas por Celebridades: o Efeito da Marca, da Congruência e da Superexposição. 2014. (Congresso).

5.

XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2014. O Papel do Contexto de Avaliação na geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. 2014. (Congresso).

6.

II Encontro Internacional de Gestão do Esporte e Entretenimento - II EIGEE.Marketing e Comportamento do Consumidor no Esporte, Lazer e Entretenimento. 2014. (Encontro).

7.

Jornada ABERJE de Mensuração.Melhores Práticas em Mensuração: Checl List - o que fazer e o que evitar. 2014. (Outra).

8.

24th POMS Annual Conference (Production, Operations and Management Society). The Influence of Music on Consumer Behavior. 2013. (Congresso).

9.

CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes. Como diferenças entre consumidores influenciam a satisfação e a compra por impulso em ambientes de loja com alto arousal. 2013. (Congresso).

10.

GBATA 2013 - Global Business and Technology Associatio´s Fifteenth Annual International Conference. Retailers´ Relevant Attributes for Purchase Decision of the Elderly: an analisys by means of structural equations. 2013. (Congresso).

11.

CLAV 2013 - 6o Congresso Latinoamericano de Varejo: Varejo e Desenvolvimento em Mercados Emergentes. Fatores Determinantes da Intenção de Consumo de Produtos Sustentáveis. 2013. (Congresso).

12.

XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP.Explorando a Relação entre Crowding e Satisfação: um estudo em parques urbanos. 2013. (Seminário).

13.

XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP.Antecedentes da Lealdade no E-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. 2013. (Seminário).

14.

III Seminário Internacional de Estudos e Pesquisas em Consumo.O Sentido do Prestígio no Consumo Contemporâneo: um estudo exploratório. 2013. (Seminário).

15.

I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS).O Efeito da Consciência Ecológica e do Framing de Perda e Ganho no Comportamento do Consumidor. 2013. (Simpósio).

16.

I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS).Escalas Concorrentes para a Mensuração da Consciência Ambiental: comparação entre ECCB e NEP. 2013. (Simpósio).

17.

I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (I S2IS).Novo Framework para Marketing Sustentável. 2013. (Simpósio).

18.

IV Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores de Publicidade e Propaganda: por uma publicidade livre sempre.Perspectivas para o Estudo de Celebridades e o seu Poder de Ativação junto às Marcas. 2013. (Encontro).

19.

IV Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores de Publicidade e Propaganda: por uma publicidade livre sempre.Brasilidade e Efeito País de Origem em Marcas de Moda no Brasil. 2013. (Encontro).

20.

XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2013.A Relação entre Consciência Ambiental e Consumo de Carne Ambientalmente Sustentável. 2013. (Encontro).

21.

IV Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores de Publicidade e Propaganda: por uma publicidade livre sempre.Perspectivas para o Estudo de Celebridades e seu Poder de Ativação junto às Marcas. 2013. (Encontro).

22.

IV Pró-Pesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda: por uma publicidade livre sempre.Fatores que Motivam a Escolha como Antecedentes das Dimensões da Qualidade Percebida em Cursos de Ensino Superior: proposição de um modelo teórico. 2013. (Encontro).

23.

III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em Publicidade. Eventos Esportivos no Desenvolvimento das Marcas: um modelo de avaliação de resultados. 2012. (Congresso).

24.

III Propesq - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda - Deve haver mais pesquisa em Publicidade. Associação de Marca no Mercado Fast Fashion: uma revisão da literatura. 2012. (Congresso).

25.

EMA 2012 - 5o Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD. O Efeito da Marca no Endosso de Celebridades. 2012. (Congresso).

26.

4th European Communiction Conference - ECREA 2012. Organisations´ demand on Public Relations and Corporate Communication and the role of PR/Corporate Communication manager: a comparative study on job announcements between Latin America and Europe. 2012. (Congresso).

27.

XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012. O Efeito da Marca no Endosso de Celebridades. 2012. (Congresso).

28.

XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD 2012. Relações entre Motivações para Viajar, Fontes de Informação e Qualidade Percebida do Serviço pelos Turistas da Oktoberfest em Munique (Alemanha) e Blumenau (Brasil). 2012. (Congresso).

29.

15th International Conference on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness. The Role of Integrated Communications in Building/Enhancing the Organizations´ Image and Reputation. 2011. (Congresso).

30.

II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda.Como a utilização de celebridades é relevante na retenção da mensagem, impactando o comportamento do consumidor. 2011. (Encontro).

31.

II Pró-pesq PP Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda.Comunicação com uso de celebridades: uma discussão do retorno de investimento. 2011. (Encontro).

32.

Congeso ALAIC -. Integração da Comunicação: um estudo exploratório em 50 grandes organizações brasileiras. 2010. (Congresso).

33.

I Pró-pesq PP ? Encontro Nacional de Pesquisadores em.Como as Maiores Empresas do Brasil Avaliam os Resultados de suas Ações de Comunicação: Instrumentos, Ferramentas, Objetividade e Subjetividades. 2010. (Encontro).

34.

5º CICLORAMA - A Comunicação Integrada no Mercado Atual: importância, objetivos e novos parâmetros. Os Retornos Financeiro e de Imagem da Comunicação: avaliação e mensuração.. 2008. (Congresso).

35.

57th Annual Latin American Conference. Multisector Partnerships - Building the Way to Corporate Citizenship. 2008. (Congresso).

36.

INTERCOM 2006: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2006. (Congresso).

37.

Marketing, Comunicacíon Social y Artes en Cuba - Universidad de La Havana/Universidad Central de Las Villas/ECA-USP. 2006. (Seminário).

38.

X Congresso Internacional da Associação Brasileira de Literatura Comparada.Conjunções e Disjunções entre o Nacional e o Regional: um Olhar sobre os Primeiros Anos d´A Violeta. 2006. (Simpósio).

39.

Conferencia para La Asociación Cubana de Comunicadores Sociales ACCS/Cuba.La Fuerza de la Comunicación en la Gestión de Fiestas Populares: Un Estudio de Caso de la Fiesta de San Benedito en Cuiabá ? Mato Grosso/Brasil. 2006. (Encontro).

40.

Literamérica 2006: Feira Sul-Americana do Livro.A Violeta: comunicação, fôlego e circulação nos recônditos do Brasil. 2006. (Outra).

41.

Seminário Educação 2005 - Universidade, Educação Escolar e Formação de Professores.Educação como Prática Simbólica e o Uso Didático do Cinema e da Televisão. 2005. (Seminário).

42.

II Encontro sobre Imaginário, Cultura e Educação da USP.Recepção como campo das práticas culturais: uma campanha de comunicação sensível empresa-cliente. 2000. (Encontro).

43.

Seminário de Linguagens - Linguagens de/em Mato Grosso.Casos bem sucedidos de propaganda e marketing de senso comum. 1999. (Seminário).

Orientações

Orientações e supervisões em andamento

Dissertação de mestrado

1.

Luiz Silva dos Santos. Escalas Concorrentes para Mensuração do Envolvimento do Consumidor no Contexto do Esporte. Início: 2014. Dissertação (Mestrado profissional em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

Tese de doutorado

1.

Loreni Maria dos Santos Braum. Marketing e Estratégia (provisório). Início: 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

2.

Eduardo Biagi Almeida Santos. O Efeito da Música no Comportamento do Consumidor em Ambientes de Varejo. Início: 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

Orientações e supervisões concluídas

Dissertação de mestrado

1.

Hermes Augusto Batista Mendes Santos. Escalas Concorrentes para a Mensuração de Personalidade de Marca no Esporte: um estudo dos clubes de futebol no contexto brasileiro. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Profissional em Adm.: Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

2.

Solange Benites Juvella. A Conexidade dos Consumidores frente às Telenovelas. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

3.

Enos Neves Coelho de Andrade. Antecedentes e Consequentes à Sobrecarga de Informação em Vendedores de Lojas Físicas de Varejo. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

4.

Jorge Mazza Garcia. Fatores que Afetam a Satisfação e a Lealdade aos Sites de Compras Coletivas. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

5.

Sônia Regina Valério do Sacramento. Marketing: analisando o nível de consciência ecológica do consumidor e o efeito framing (enquadramento da mensagem). 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

6.

Reny Aparecida Galvão. Deixe seu carro em casa: o efeito da consciência ecológica e do framing de perda e ganho em campanhas de marketing social. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

Tese de doutorado

1.

Andre Luiz Ramos. Antecedentes da Geração de Boca-a-Boca Eletrônica pelo Cliente de Pacote de Serviços. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

2.

Erick Pusch Wilke. Capacidades Dinâmicas e Vantagem Competitiva na Hotelaria:uma Análise a partir da Cooperação Organizacional em Destinos Turísticos. 2015. Tese (Doutorado em DINTER Doutorado Interinstitucional c/ UFMS) - Universidade Nove de Julho, . Coorientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

3.

Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva. O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Serviços. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

Monografia de conclusão de curso de aperfeiçoamento/especialização

1.

Renata Fontelmo G. L. Cava. O Papel da Nostalgia na Construção dos Elementos da Marca Nostalgic. 2015. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Estética e Gestão da Moda) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

2.

Fabiana Alves Costa. O Branding e as Relações Públicas: um estudo de caso sobre a Johnson & Johnson Indústria e Comércio de Produtos para a Saúde. 2014. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão Estratégica da Comunic. Organizacional e RP) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

3.

Isabella Braun Pinto Vallada. Brasilidade e Efeito País de Origem em Marcas de Moda no Brasil. 2013. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Estética e Gestão da Moda) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

4.

Denis Lino Romanello. Investigando o Patrimônio de Marca e suas Fontes de Valor: uma pesquisa de moda no mercado de surfwear. 2012. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Estética e Gestão da Moda) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

5.

ACarvalho, DVictorelli, DMartins, DFortes, EBerner, NCunha. Planejamento Estratégico de Marketing - Magazine Luiza. 2011. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

6.

C Patrícia Lourenço, C Silva, Marcela Janeiro, R Korikawa. Revista Galileu - Planejamento Estratégico de Marketing. 2011. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

7.

Deise M Azevedo Bispo, Érica Mayumi Tabata. Uma nova visão de mercado para a Infinito Novo. 2010. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

8.

C Freitas, L Belmonte, M Garcez Jr, P Maia, P Vogliotti. AVON - Marketing Digital e a Tradicional Venda Direta. 2010. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

9.

A Chiapeta, J Salvatico Vicente, R Mendonça, T Della Monica. Planejamento Estratégico: Sulamerica - Análise do Seguro Auto. 2010. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

10.

Cecília Guimarães, Talita Soares e Vivian Silva. A Tangibilidade dos Eventos: Abertura de uma Empresa Organizadora no Interior de São Paulo. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

11.

A. Fernandes, L. Nobre, Marina Cavallo, N. Braz, T. Concer. Planejamento Estratégico de Marketing - Geores Aubert: um Estudo de Caso. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

12.

C. Freitas, G. Dias, G. R. Rocha, J. Alves, M. Salles. Planejamento Estratégico de Marketing - Estudo de Caso Gafisa. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

13.

Alexandra Witzke, Carolina Gebara e Renata Marques. Sustentabilidade como Posicionamento Estratégico de Marketing: uma proposta para uma instituição financeira. 2009

Alexandra Wrzke, Carolina Gebara e Renata Marques. Sustentabilidade como Posicionamento Estratégico de Marketing: uma proposta para uma instituição financeira. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

14.

A.Santos C.Hespanhol C.Cantone H.Camargo L.Souza R.Souza. A marca como diferencial competitivo: Case Bayard. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

15.

André Gonçalves, F. Chiqueto, MM. Andrade, Patrícia Ottoni. Museu TAM: redesbucra o voar! Planejamento estratégico para reabertura do Museu TAM. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

16.

Bruno Dini, Franklin Pedroso, Lucas R.M. Silva, Milena Ramos. Planejamento para a fusão das agências de comunicação Planitá e Quadrimatzi. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

17.

G.Teixeira, J.P.Coutinho, J.Yanaze, L.Kobayashi, M.Ribeiro. Smirnoff Ice Triple Black: Planejamento Estratégico de Marketing e Comunicação de Marca. 2009. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

18.

Roberta Gomes Reis Stipp. Planejamento Estratégico de Marketing e Comunicação: Um Estudo de Caso no Ramo de TV por Assinatura e Internet Banda Larga. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

19.

Elias Santos, Mirella Bastos, Roberto Ibrahim, Thaís Cintra. Planejamento Estratégico de Marketing e Comunicação. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

20.

Claudinéia Braga & Tatiana Lins. Planejamento de Marketing de Varejo: Estudo do Caso Havaianas. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

21.

Joanna Frederici, Liliane Ramos, Lyvia M., Rafaela D´Almeida. Reposicionamento da Marca TELEFONICA. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

22.

Sheila Torres Burgos. Plano de Marketing COMPANY ART - Agência de Promoções e Eventos. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

23.

Rafael dos Santos Espelho. Planejamento Estratégico de Marketing POLOPLÁSTICO - Wire Teck do Brasil. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

24.

Fabiana de Lisboa. Plano de Marketing: Reposicionamento da ESTRELA. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

25.

Renata C. Assis. DAVID WATTS: Moda e Marketing ao Estilo dos Anos 60. 2008. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

26.

Leonardo Silva de Almeida. Guia CMYK: Serviço Colaborativo de Busca de Gráficas na Internet. 2007. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

27.

Ligia Lourenço Xavier. Planejamento Estratégico Empresarial Ambiance. 2007. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

28.

Adelaide C., Carolina G., Carolina T., Fabiano P., Jeane V.. O Merchandising da ELMA CHIPS nas Grandes Redes Varejistas Nacionais. 2007. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

29.

Fábio K. Frank, Cristiane M. de Oliveira, Lucélia J. Silva. Consultoria em Marketing e Comunicação Aplicada à Tecnologia da Informação: Business Plan. 2006. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

30.

Frederico Toledo. A Propaganda Como Ferramenta de Auxilio no Alinhamento da Identidade Visual e Linguagem de Qualidade de Vida, sob a Perspectiva do Planejamento Mercadológico do SulAmérica Saúde Ativa. 2006. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Gestão de Comunicação e Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

31.

Giselle Fernanda Moro de Sousa. Planejamento Estratégico de Marketing: Bendita Etiqueta. 2004. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing Estratégico) - Universidade Candido Mendes. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

Trabalho de conclusão de curso de graduação

1.

Camila Barros da Silva, Tatielly Rodrigues de Oliveira. Necessidade de fama: A influência do desejo pela fama e seus fatores antecedentes, no consumo de reality shows no Brasil. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

2.

Bruno M. Pereira, Ruy Dias Neto, Vinícius Cordon Martines. Modelo Preditivo para Adoção de Programas Sócio Torcedor: um estudo do comportamento do consumidor no esporte. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

3.

Felipe Augusto, Soldera Renan Franco, Vitor Grillo. Como atuam os fatores motivadores e limitadores da lealdade do torcedor em relação ao consumo de partidas de futebol dos clubes brasileiros. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

4.

Beatriz A. Felipe, Cibelle B. Nascimento, Patrícia Guinato. LIGAÇÃO EMOCIONAL À MARCA: UM ESTUDO COMPARATIVO DO PODER DE EXPLICAÇÃO DAS ESCALAS DE ROMANCE COM MARCA E AMOR À MARCA. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

5.

Ivan César de Oliveira, Ruy R. de Paula, Thiago Gomide. A INFLUÊNCIA DO ETNOCENTRISMO NO EFEITO PAÍS DE ORIGEM: UM ESTUDO SOBRE A INTENÇÃO DE COMPRA DE PRODUTOS NACIONAIS E ESTRANGEIROS. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

6.

Gustavo Jakitas, Marco Voltolim. REPLICAÇÃO DE MODELO DE MENSURAÇÃO DE ATITUDE POSITIVA EM RELAÇÃO AO IN GAME ADVERTISING NA REALIDADE BRASILEIRA. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

7.

Bruna Konomi; Henrique Cunha; Veronica Cortizo André. Framing em Fast Food. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

8.

Pedro Raminelli Arpino; Tiago Guimarães Rosa. Retorno de Investimentos em Ações Online de Marketing e Comunicação: um estudo de caso no setor de cursos de extensão. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

9.

Bruno Marques Affonso, Juliana R. Martins, Thayna Kaori Sato. Product Placement no Cinema. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

10.

Durval Salina Junior. Endosso de Celebridades em Comunicação: gestão e retorno do investimento.. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

11.

Carlos Alberto de Oliveira Junior. Neuromarketing: um estudo ético-crítico voltado as suas definições, aplicações atuais e futuras, limitações e impactos na sociedade.. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

12.

Thiago Mendes do Nascimento. O Conceito de Congruência e o Endosso de Celebridades Esportivas. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

13.

Nayara Barbosa Rocha; Fernanda Matsumura. Influência no Valro de Marca a partir do Uso do Co-Branding em Redes de Fast Fashion. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

14.

Lucas Graziano Broccoli. Arquétipos das Marcas: um estudo sobre fundamentação arquetípica na construção de marcas valiosas. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

15.

Raquel Sayuri Oka. O impacto do uso das celebridades nas marcas de luxo versus marcas populares. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

16.

Jovana Teatin Basso. Estudo da atitude e intenção de compra da consumidora de cosméticos, ao escolher por um produto, em mercados influenciados por celebridades. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

17.

Manoella Poliano T. Tarouco. Relevância do uso de uma ou mais celebridades na retenção da mensagem. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

18.

Fernanda Folote Augusto. Desenvolvimento de produto e teste de conceito na indústria automobilística. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Marketing) - Universidade de São Paulo. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

19.

Elaine Aparecida de Almeida Pires, Francisca Josileide Alves. Planejamento de Comunicação Integrada - Case Taças Riedel. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Instituto Euro-Latino-Americano de Cultura e Tecnologia. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

20.

C. Barros, Liane Batista, Patrícia Campos, Valdevino Amorim. Plano Estratégico de Comunicação - Monteiro Lobato. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

21.

Cláudio Antunes, Creonice Mendonça, M Antunes, Willian Silva. Plano Estratégico de Comunicação - A.A.B.B.. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

22.

Alessandra Silva, Olynto Neves, Paulo Paroli, Sebastião Neto. Plano Estratégico de Comunicação - Summer. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade de Cuiabá. Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.

Página gerada pelo Sistema Currículo Lattes em 04/02/2016 às 16:30:34

Baixar Currículo | Imprimir Currículo

Evandro Luiz Lopes

Endereço para acessar este CV: http://lattes.cnpq.br/0631574435962669

Última atualização do currículo em 31/01/2016

Possui Doutorado em Administração (Marketing) pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Nove de Julho (2010) e Mestrado em Administração (Marketing) pelo mesma instituição (2007). Atualmente é professor de Marketing do PPGA - Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Nove de Julho e professor de Métodos Quantitativos do MPA-GSS - Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Sistemas da Saúde na mesma universidade. Atua também como Professor Adjunto na EPPEN - Escola Paulista de Política, Economia e Negócios da UNIFESP - Universidade Federal de São Paulo, ministrando as disciplinas de Administração de Marketing e Comportamento do Consumidor e do Comprador Organizacional. Coordena projeto de pesquisa financiado pelo CNPq além de atuar como parecerista para renomados periódicos acadêmicos. Seus interesses de pesquisa estão concentrados no processo de decisão de compras e na avaliação de marcas no contexto do comportamento do consumidor. **(Texto informado pelo autor)**

Identificação

Nome

Evandro Luiz Lopes

Nome em citações bibliográficas

LOPES, E. L.;Lopes, Evandro Luiz;LOPES, E.L.

Endereço

Endereço Profissional

Universidade Nove de Julho, Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA.
Av. Francisco Matarazzo, 612
Água Branca
05001972 - São Paulo, SP - Brasil
Telefone: (11) 36659342
URL da Homepage: www.uninove.br

Formação acadêmica/titulação

2008 - 2010

Doutorado em Administração (Conceito CAPES 5).
Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.
Título: ?Não te conheço bem, mas já gostei de você!? O efeito da marca na negligência da omissão nos diferentes níveis de necessidade cognitiva, Ano de obtenção: 2010.
Orientador: Prof. Dr. Dirceu da Silva.
Bolsista do(a): Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.
Palavras-chave: Comportamento do Consumidor; Processos de Decisão de Compra; Necessidade Cognitiva; Negligência da Omissão.
Setores de atividade: Comércio varejista.

2006 - 2007

Mestrado em Administração (Conceito CAPES 5).
Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.
Título: Avaliação do impacto da qualidade de serviços na lealdade dos consumidores de materiais para construção civil: aplicação dos modelos SERVQUAL e RSQ em homecenters paulistanos,Ano de Obtenção: 2007.
Orientador: Profa. Dra. Jouliana Jordan Nohara.
Palavras-chave: Qualidade de serviços; Comportamento do Consumidor; SERVQUAL; RSQ.
Grande área: Ciências Sociais Aplicadas
Grande Área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Administração de Empresas Varejistas.

Pós-doutorado

2014

Pós-Doutorado.
Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, Brasil.
Grande área: Ciências Sociais Aplicadas

Grande Área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração.

Atuação Profissional

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.

Vínculo institucional

2013 - Atual

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Professor titular

Outras informações

MPA - Gestão em Sistemas de Saúde.

Vínculo institucional

2013 - Atual

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Líder do PPGA no programa Escola da Ciência

Vínculo institucional

2012 - Atual

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Líder da Linha de Pesquisa IV - Marketing

Vínculo institucional

2011 - Atual

Vínculo: Celetista formal, Enquadramento Funcional: Professor titular

Outras informações

Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA

Vínculo institucional

2008 - 2010

Vínculo: Livre, Enquadramento Funcional: Aluno-pesquisador, Carga horária: 16

Atividades

03/2013 - Atual

Ensino, MPA - Gestão de Sistemas da Saúde, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
GSOB04 - Métodos e Técnicas de Pesquisa Quantitativa

01/2013 - Atual

Pesquisa e desenvolvimento , MPGA - GSS - Gestão em Sistemas da Saúde, .

Linhas de pesquisa
Gestão de Processos Administrativos em Saúde

01/2011 - Atual

Ensino, Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
ADOBD01 - Fronteiras de Conhecimento em Marketing
ADEL13 - Comportamento do Consumidor
ADEL21 - Estratégia de Marketing na Cadeia Varejista
ADEL17 - Avaliação de Marcas no Contexto do Comportamento do Consumidor

03/2008 - Atual

Pesquisa e desenvolvimento , Programa de Mestrado e Doutorado em Administração - PMDA, .

Linhas de pesquisa
Marketing

Universidade Federal de São Paulo, UNIFESP, Brasil.

Vínculo institucional

2014 - Atual

Vínculo: , Enquadramento Funcional: Professor Adjunto I

Outras informações

Aprovado em concurso público regulamentado pelo Edital nº 958/2013, tendo sua nomeação publicada no D.O.U. n. 110 de 11/06/2014 e posse realizada em 24/06/2014.

Atividades

06/2014 - Atual

Ensino, Administração, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Administração de Marketing
Comportamento do Consumidor e do Comprador Organizacional
Pesquisa de Marketing

03/2014 - Atual

Conselhos, Comissões e Consultoria, Campus Osasco, .

Cargo ou função
Participação na comissão para formulação do APCN - Doutorado e Mestrado Acadêmico em Administração.

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, ANPAD, Brasil.

Vínculo institucional

2015 - Atual

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Líder de Tema

Outras informações

Lider do tema 08 - Gestão do Varejo e de Canais de Marketing para o biênio 2015-2016. O tema abrange os estudos direcionados para o desenvolvimento teórico e empírico de aspectos relacionados ao varejo, seu gerenciamento, evolução e teoria, além de aspectos sobre localização, estudos sobre tipologia de lojas e merchandising. Inclui estudos relacionados aos produtos e serviços varejistas, às cadeias de suprimento e aos canais de marketing que servem aos varejistas, o relacionamento entre varejistas e os membros da cadeia de suprimento, além da gestão de canais de marketing.

Universidade Metodista de Piracicaba, UNIMEP, Brasil.

Vínculo institucional

2012 - 2015

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: outra atividade técnico-científica

Outras informações

Participação no GPME - Grupo de Pesquisa de Marketing e Estratégia.

Faculdades Integradas de Guarulhos, FIG, Brasil.

Vínculo institucional

2010 - 2011

Vínculo: Professor vistante, Enquadramento Funcional: Professor Mestre, Carga horária: 4

Atividades

06/2010 - 01/2011

Ensino, MBA em Marketing, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Marketing de Relacionamento
Marketing Eletrônico e Digital

Universidade Corporativa ANAMACO, ANAMACO, Brasil.

Vínculo institucional

2010 - 2011

Vínculo: Professor vistante, Enquadramento Funcional: Professor Mestre, Carga horária: 4

Atividades

03/2010 - 01/2011

Ensino, MBA em Gestão Estratégica de Lojas, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Gestão Estratégica de CRM

Uniesp - Unidade Brooklin, UNIESP, Brasil.

Vínculo institucional

2008 - 2009

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Professor Mestre, Carga horária: 6

Atividades

03/2008 - Atual

Ensino, Administração de empresas, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Pesquisa Operacional
Planejamento Estratégico
Gestão Estratégica
Gestão de Serviços II
Gestão de Serviços I

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Brasil.

Vínculo institucional

2007 - 2007

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 4

Atividades

03/2007 - 06/2007

Ensino, MBA Gestão de Negócios e Vendas, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Estratégias de Vendas no Varejo

Centro Universitário Nove de Julho - UNINOVE, UNINOVE, Brasil.

Vínculo institucional

2007 - 2007

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 8

Atividades

06/2007 - 11/2007

Ensino, MBA Comércio Exterior, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas
Cadeia de Suprimentos e Logística - On line

Linhas de pesquisa

1.

Gestão de Processos Administrativos em Saúde

2.

Marketing

Objetivo: A linha de pesquisa de Marketing possibilita a geração de estudos em duas vertentes: estratégias de marketing e comportamento do consumidor. A primeira inclui estudos voltados ao campo da estratégias de marketing aplicadas aos diversos setores da economia; considera, de forma principal, que o enfoque migrou do produto para o foco no cliente. Nesse conceito incorporando todos os stakeholders organizacionais, ou seja, os clientes internos (funcionários), intermediários (distribuidores, fornecedores, por exemplo) e finais (os consumidores usuários e potenciais). A vertente dos estudos sobre o comportamento do consumidor investiga as atividades que os consumidores realizam quando compram, consomem e dispõem de produtos e serviços. Estes estudos fornecem informações para que as empresas possam formular estratégias de marketing a fim de realizar trocas de valor com o mercado..
Palavras-chave: Comportamento do Consumidor; Processos de Decisão de Compra.

Projetos de pesquisa

2014 - Atual

Teste e validação das estratégias de coleta de dados utilizadas em Ciências Sociais Aplicadas - Processo CNPq 448212/2014-5

Descrição: A adequação da amostra em pesquisas empíricas é um tema muito frequente nas sessões de discussão de artigos científicos nos congressos da área de administração e também um dos pontos centrais das avaliações dos periódicos científicos das ciências sociais aplicadas. Questões sobre a qualidade dos dados oriundos das pesquisas online (versus offline), a compatibilidade das respostas dadas por estudantes universitários e por consumidores reais, a existência e tratamento dos missing values, entre outras, parecem não ter respostas adequadas. Com isto, elaboramos dois objetivos para nosso projeto, sendo o primeiro identificar se realmente existem diferenças nos resultados de amostras oriundas de estudantes universitários quando comparadas com não estudantes adultos e, o segundo, identificar o efeito das diferentes estratégias de coleta de dados em pesquisas empíricas de marketing..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (1) / Mestrado profissional: (1) / Doutorado: (1) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / Carlos Alberto Alves - Integrante / Jussara Goulart da Silva - Integrante / Flaviane Costa e Silva - Integrante / João Batista Moglia

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / Carlos Alberto Alves - Integrante / Jussara Goulart da Silva - Integrante / Flaviane Costa e Silva - Integrante / João Batista Moglia Júnior - Integrante.
Financiador(es): Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Auxílio financeiro.

2014 - Atual

A influência da percepção de luxo da embalagem na intenção comportamental e no comportamento do consumidor - Processo CNPq 571556/2014-9

Descrição: Compreender os elementos que configuram a percepção de luxo e seus impactos sobre o comportamento do consumidor é relevante tanto para os pesquisadores quanto para os profissionais de marketing. Este projeto tem por objetivo analisar o efeito do luxo percebido da embalagem na avaliação do produto e no comportamento do consumidor..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (1) / Mestrado profissional: (1) / Doutorado: (3) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / Flávio Santino Bizarrias - Integrante / Jussara Goulart da Silva - Integrante / João Batista Moglia Júnior - Integrante / Adriano Viana Bednaski - Integrante / Flaviane Costa Silva - Integrante.
Financiador(es): Universidade Nove de Julho - Auxílio financeiro.

2012 - Atual

O papel da marca no efeito placebo aplicado ao marketing - Processo CNPq 407100/2012-1

Descrição: :O efeito placebo é o resultado observado em um indivíduo, ou grupo de indivíduos, diante de um tratamento no qual um placebo fui utilizado. Este efeito é muito observado em pesquisas nas áreas das ciências biológicas e na farmacologia. Em Marketing, um placebo pode ser entendido como um produto que alega ter certas propriedades que realmente não possui e, por meio de tais alegações, muda a atitude e, principalmente, o comportamento dos consumidores. Estudos anteriores apontaram o efeito placebo moderando a percepção de qualidade de produtos (atitude) e também as mudanças no estado subjetivo de consumidores (comportamento). Neste estudo, pretendemos identificar o papel da marca de um produto no efeito placebo. Acreditamos que os resultados possam subsidiar a elaboração de políticas públicas que visem proteger os consumidores menos atentos..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (1) / Mestrado acadêmico: (1) / Doutorado: (1) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / Carlos Alberto Alves - Integrante / Ana Carolina de Toledo - Integrante / Lidiane Silva Moreira - Integrante.
Financiador(es): Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Auxílio financeiro.Número de orientações: 1

2012 - Atual

GPME - Grupo de Pesquisa de Marketing e Estratégia

Descrição: O Grupo de Pesquisa de Marketing e Estratégia (GPME) tem como foco o desenvolvimento de pesquisas integrando as áreas de Marketing e Estratégia nas Organizações, em temáticas como: Estratégias de Negociação Empresarial, Comportamento do Consumidor ; Administração de Vendas; Canais de Distribuição; Varejo e Serviços; Estratégias Empresariais em setores e segmentos específicos: Educacional; Saúde; Religioso; LGBTTTs; Agronegócio; Melhor Idade; Luxo; Baixa Renda. Os estudos possuem caráter multidisciplinar e um escopo amplo de aplicação, direcionados principalmente à investigação de problemáticas regionais..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (2) / Mestrado profissional: (2) / Doutorado: (1) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Integrante / Nádia Kassouf Pizzinatto - Coordenador.

2011 - 2014

Influência das estratégias de marketing no processo de decisão de consumo de alimentos de fast food em adolescentes

Descrição: O objetivo geral deste projeto é analisar a influência dos personagens, dos brindes e das advertências (sobre as propriedades dos alimentos) em propagandas de alimentos de fast food para o público infanto-juvenil, utilizando, para tanto, técnicas experimentais de pesquisa e análises multivariadas de dados. Pretende-se que os resultados do projeto possam trazer insumos para as políticas públicas que tenham como objetivo regulamentar as estratégias de marketing que visem o público infantil no setor de fast food..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Integrante / Joliana Jorda Nohara - Integrante / Cláudia Rosa Acevedo - Coordenador / Laércio Fidelis Dias - Integrante.
Financiador(es): Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Auxílio financeiro.
Número de produções C, T & A: 1

2008 - Atual

Avaliação de marcas no contexto do comportamento do consumidor

Descrição: O objetivo principal do projeto é identificar e compreender o processo de avaliação de marcas (e suas extensões) na ótica do consumidor, avaliando a influência das várias fases do comportamento de consumo e dos processos mentais ? tanto cognitivos quanto emocionais ? que cercam o processo de decisão de compra..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Mestrado acadêmico: (2) Doutorado: (2) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / Renato Ferreira Pimenta - Integrante / Otávio Bandeira De Lamônica Freire - Integrante / Carlos Alberto Alves - Integrante / Ana Carolina de Toledo - Integrante.
Financiador(es): Universidade Nove de Julho - Auxílio financeiro.
Número de produções C, T & A: 18 / Número de orientações: 7

Projetos de extensão

2015 - Atual

Programa de Educação em Software Livre - PESL - EPPEN - Osasco

Programa de Educação em Software Livre - PESL - EPPEN - Osasco

Descrição: Software Livre e Inclusão Digital são temas estratégicos para o desenvolvimento do país. Mas a ampla inclusão digital e o maior uso de ferramentas abertas só se realizarão se houver um esforço em educação nestas áreas. O Programa de Educação em Software Livre (PESL), criado em 2008, é um esforço extensionista que visa estes objetivos e, ainda: a. Difundir a filosofia de Software Livre, sobretudo, a importância da liberdade do conhecimento; b. Apresentar à comunidade as principais ferramentas e sistemas baseados em Software Livre por meio da realização de minicursos e oficinas; c. Apoiar o desenvolvimento de conteúdo didático sobre Software Livre; e d. Apoiar a comunidade em suas necessidades relacionadas a sistemas de computação, sempre utilizando ferramentas abertas. O grande beneficiário do PESL é a comunidade em geral, pois qualquer cidadão poderá se inscrever nos cursos. Outro fator de relevância, mas com impacto a longo prazo, é a geração, organização e manutenção de material didático para o ensino de Software Livre em um portal permanente (www.pinguim.pro.br). Essa tarefa é importante, pois existem poucas referências em língua portuguesa sobre o assunto e as fontes existentes têm pouca ou nenhuma preocupação didática. Outro relevante impacto do programa advém da atuação dos alunos/bolsistas como monitores de ensino. Ministrar cursos, falar em público, criar e atualizar material didático e organizar atividades administrativas e sociais terão impacto positivo na formação acadêmica e pessoal dos discentes. As ações do programa na Escola Paulista de Política, Economia e Negócios (EPPEN), campus Osasco, pretendem dar continuidade ao projeto já em desenvolvimento nos campi da Unifesp em São José dos Campos, São Paulo, Guarulhos, Diadema, Baixada Santista e, claro, Osasco..
Situação: Em andamento; Natureza: Extensão.
Alunos envolvidos: Graduação: (1) .

Integrantes: Evandro Luiz Lopes - Coordenador / José Raphael Teodoro Coelho Novaes - Integrante / Luiz Hernan Contreras Pinochet - Integrante.

Membro de corpo editorial

2013 - Atual

Periódico: REMark. Revista Brasileira de Marketing

Revisor de periódico

2008 - Atual

Periódico: RECADM. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa

2010 - Atual

Periódico: REMark - Revista Brasileira de Marketing

2011 - Atual

Periódico: Revista Alcance (Online)

2011 - Atual

Periódico: RIAE - Revista Ibero Americana de Estratégia

2011 - Atual

Periódico: RAI : Revista de Administração e Inovação

2012 - Atual

Periódico: Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios

2012 - Atual

Periódico: GeSec: Revista de Gestão e Secretariado

2012 - Atual

Periódico: RAC. Revista de Administração Contemporânea (Impresso)

2012 - Atual

Periódico: RAC. Revista de Administração Contemporânea (Online)

2013 - Atual

Periódico: BBR. Brazilian Business Review (Edição em português. Online)

2013 - Atual

Periódico: BBR. Brazilian Business Review (English Edition. Online)

2013 - Atual

Periódico: Análise (PUCRS. Online)

2013 - Atual

Periódico: Revista Organizações e Sustentabilidade

2013 - Atual

Periódico: Gestão & Regionalidade

2013 - Atual

Periódico: Journal of Brand Management

2013 - Atual

Periódico: Revista de Gestão em Sistemas de Saúde

2014 - Atual

Periódico: Gestão e Sociedade (UFMG)

2014 - Atual

Periódico: Journal of International Consumer Marketing

2014 - Atual

Periódico: Internext ? Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM

2014 - Atual

Periódico: European Journal of Marketing

2014 - Atual

Periódico: Revista Gestão & Tecnologia

2015 - Atual

Periódico: Revista de Administração da UEG

Áreas de atuação

1.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Administração de Empresas Varejistas.

2.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Administração de Empresas.

Idiomas

Inglês

Compreende Bem, Fala Razoavelmente, Lê Bem, Escreve Pouco.

Espanhol

Compreende Razoavelmente, Fala Pouco, Lê Bem, Escreve Pouco.

Prêmios e títulos

2014

19º Prêmio Excelência em Varejo - 3º colocado, PROVAR - FIA/USP.

2013

18º Prêmio Excelência em Varejo - 3º colocado, PROVAR - FIA/USP.

2012

17º Prêmio Excelência em Varejo - 1º colocado, PROVAR - FIA/USP.

2012

Artigo indicado (paper finalist) ao prêmio de melhor trabalho da Divisão de MKT - O processo de recuperação de falhas no varejo e a influência da justiça percebida nos antecedentes da lealdade dos con, XXXVI Enanpad.

2012

Artigo indicado (paper finalist) ao prêmio de melhor trabalho do V CLAV - O novo consumidor idoso: uma análise dos atributos varejistas relevantes para esse público e seus efeitos

na lealdade, Fundação Getúlio Vargas - FGV/SP.

2011

16º Prêmio Excelência em Varejo - 5º colocado, PROVAR - FIA/USP.

2011

Artigo indicado (paper finalist) ao prêmio de melhor trabalho da Divisão de MKT - Não te conheço bem mas já gostei de você: o efeito da marca na negligência, XXXV Enanpad.

2008

Professor paraninfo da turma de Administração 2008, Uniesp.

2007

Menção de louvor - Dissertação de Mestrado, Universidade Nove de Julho.

Produções

Produção bibliográfica

Artigos completos publicados em periódicos

Ordenar por

Ordem Cronológica

1.

SILVA, L. A. ; **LOPES, E. L.** ; FREIRE, O. B. L. ; SILVA, Dirceu . The Brand?s Effect on the Evaluation of Advertising Endorsed by Celebrities: an Experimental Study. BBR. Brazilian Business Review (English Edition. Online), v. 12, p. 57-78, 2015.

2.

ALVES, C. A. ; **LOPES, E. L.** . O papel do gênero na intenção de uso de novas tecnologias por meio do modelo TAM adaptado. Base (São Leopoldo. Online), v. 12, p. 257-269, 2015.

3.

LOPES, E. L.; SILVA, M. A. . The effect of justice in the history of loyalty: A study in failure recovery in the retail context. Journal of Retailing and Consumer Services, v. 24, p. 110-120, 2015.

Citações: 1

4.

FERRAZ, R. R. N. ; **LOPES, E. L.** . Satisfação no trabalho: comparação de duas escalas de medida por meio de equações estruturais. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão (Lisboa), v. 14, p. 37-47, 2015.

5.

OLIVEIRA, A. S. ; SILVA, Dirceu ; RODRIGUES, G. V. ; **LOPES, E. L.** . A qualidade percebida pode ser um antecedente direto da lealdade assim como a satisfação? Um estudo em processo de compra no varejo. Gestao e Planejamento, v. 16, p. 134-148, 2015.

6.

PRADO, R. A. D. P. ; **LOPES, E. L.** . Negligência da Omissão: de Onde Tu Vens, Pra Onde Tu Vais?. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v. 14, p. 260-275, 2015.

7.

GABRIEL, M.L.D.S. ; SILVA, D. ; BRAGA JUNIOR, S.S. ; **LOPES, E.L.** . DecisÃ£o de Compra de Computadores na Perspectiva Familiar: Uma Proposta de SegmentaÃ§Ã£o Baseada nos PapÃ©is Desempenhados e no NÃvel de Renda. Revista de administração da Unimep, v. 13, p. 142-160, 2015.

8.

LOPES, E.L.; LOPES, E. H. . Avaliação do efeito do ambiente de loja online nas intenções de aproximação e rejeição dos consumidores: uma análise por meio do paradigma estímulo-organismo-resposta. Gestão & Regionalidade (Online), v. 31, p. 04-20, 2015.

9.

MOGLIA JUNIOR, J. B. ; MOTTA, L. J. ; **LOPES, E.L.** . Mensuração da satisfação do cliente com o serviço de enfermagem e sua relação com a avaliação do serviço hospitalar. Revista Gestão & Tecnologia, v. 15, p. 68-89, 2015.

10.

CANELA, R. ; **LOPES, E. L.** ; FERREIRA, M. A. S. P. V. . Estudo bibliométrico sobre set size information em administração. REA. Revista Eletrônica de Administração (Franca. Online), v. 14, p. 1-16, 2015.

11.

SILVA, M. A. ; **LOPES, E. L.** . A influência da justiça nos processos de recuperação de falhas no varejo. RAC. Revista de Administração Contemporânea (Online), v. 18, p. 37-58, 2014.

Citações: 1

12.

Lopes, Evandro Luiz; Da Silva, Dirceu ; Hernandez, José Mauro da Costa . An Experimental Study on the Effect of Brand and Brand Extension on Omission Neglect. Journal of International Consumer Marketing, v. 26, p. 201-216, 2014.

13.

BRAGA JR., S.S. ; **LOPES, E. L.** ; SATOLO, E. G. ; SILVA, Dirceu ; MORETTI, S. L. A. . The consumer behavior in different retail formats in Brazil. Science Journal of Business and Management, v. 2, p. 24-34, 2014.

14.

SCARSIOTTA, L. P. M. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu ; GABRIEL, M. L. D. S. . O efeito das estratégias persuasivas (Alpha e Ômega) nas mensagens publicitárias na intenção de consumo de álcool pelos jovens. Revista de administração da Unimep, v. 12, p. 129-158, 2014.

15.

MALHOTRA, N. K. ; **LOPES, E. L.** ; VEIGA, R. T. . Structural Equation Modeling with use of Lisrel: An Initial Vision. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v. 13, p. 28-43, 2014.

16.

SILVA, Dirceu ; **Lopes, Evandro Luiz** ; BRAGA JR., S.S. . Pesquisa quantitativa: elementos, paradigmas e definições. Revista de Gestão e Secretariado, v. 5, p. 1-18, 2014.

17.

SANTANA, S. G. ; Nohara, J.J. ; **LOPES, E. L.** ; ACEVEDO, C. R. ; CAMPANARIO, P. M. . Uma análise das representações dos afrodescendentes nas propagandas dos jornais paulistas. Pretexto (Belo Horizonte. Online), v. 15, p. 62-85, 2014.

18.

PIMENTA, R. F. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu ; SERRALVO, F.A. . Avaliação de Extensões de Marca: uma pesquisa experimental no setor de serviços. Revista Brasileira de Gestão de Negócios (São Paulo. Impresso) JCR, p. 277-298, 2014.

19.

PIZZINATTO, A. K. ; PIZZINATTO, N. K. ; **LOPES, E. L.** ; GIULIANI, A. C. . Efeito país de origem na avaliação de marcas de luxo: um estudo experimental. Internext (São Paulo), v. 9, p. 94-109, 2014.

20.

BIZARRIAS, F. S. ; **LOPES, E. L.** ; SANTANA, S. G. ; BRANDAO, M. M. ; SILVA, Dirceu . Influência das marcas na tomada de decisão dos consumidores: uma revisão teórica. Gestão e Sociedade (UFMG), v. 8, p. 475-495, 2014.

21.

Lopes, Evandro Luiz; GALEANO, R. ; ACEVEDO, C. R. . Risco, benefício, preço, crença e auto-imagem: uma abordagem multidimensional do comportamento tabagista dos jovens. Revista Alcance (Online), v. 20, p. 255-271, 2013.

22.

Lopes, Evandro Luiz; Da Silva, Dirceu ; HERNANDEZ, J. M. C. . O efeito da marca na negligência da omissão: uma pesquisa experimental. RAC. Revista de Administração Contemporânea (Online) JCR, v. 17, p. 132-153, 2013.

23.

Lopes, Evandro Luiz; Hernandez, José Mauro da Costa . Percepção da estratégia de extensão de marca em estabelecimentos comerciais: qual o melhor nome para uma loja?. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 6, p. 108-133, 2013.

24.

LOPES, E. R. ; **Lopes, Evandro Luiz** ; SILVA, Dirceu ; MUNIZ, M. . Análise do comportamento prescritivo de medicamentos de uso contínuo: um survey realizado com oftalmologistas brasileiros. Revista de administração da Unimep JCR, v. 11, p. 25-50, 2013.

25.

OLIVEIRA, B. A. ; TOLEDO, A. C. ; **LOPES, E. L.** . Evolução da Experiência no Varejo de Serviços: Um Exemplo do Setor de Telecomunicações Brasileiro. REMark. Revista Brasileira de Marketing JCR, v. 12, p. 223-250, 2013.

26.

LOPES, E. L.; GARCIA, E. ; SANTOS, V. M. ; SCHIAVO, M. A. . O novo consumidor idoso: identificação dos atributos varejistas relevantes. RAE (Impresso) JCR, p. 551-564, 2013.

27.

BRAGA JR., S.S. ; SILVA, Dirceu ; **Lopes, Evandro Luiz** ; CASPAR, M. A. . IS ENVIRONMENTAL CONCERN TRANSFORMED INTO THE INTENTION TO PURCHASE FOR GREEN

BRAGA JR., S.S. ; SILVA, Dirceu ; **Lopes, Evandro Luiz** ; GASPAR, M. A. . IS ENVIRONMENTAL CONCERN TRANSFORMED INTO THE INTENTION TO PURCHASE FOR GREEN PRODUCTS IN RETAIL?. Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade, v. 2, p. 1-25, 2013.

28.

Lopes, Evandro Luiz; Furrier, Márcio Tadeu ; Pizzinnatto, Nadia Kassouf ; Cunha, Roberto . Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: uma aplicação no varejo tradicional e virtual. Base (UNISINOS), v. 9, p. 116-133, 2012.

29.

LOPES, E. L.; TEIXEIRA, J.M. ; MORETTI, S. L. A. . Valor de compra hedônico ou utilitário e sua influência no varejo: resultados de um survey no setor de construção civil. Organizações & Sociedade (Online), v. 19, p. 87-108, 2012.

30.

BRAGA JR., S.S. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu ; MORETTI, S. L. A. . Análise comparativa da escala RSQ (Retail Service Quality) em diferentes formatos varejistas. RECADM : Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 11, p. 314-332, 2012.

31.

SILVA, L. A. ; PIMENTA, R. F. ; **LOPES, E. L.** ; MACHADO, E. S. . Marketing de relacionamento em redes associativistas de varejo. REMark. Revista Brasileira de Marketing JCR, v. 11, p. 178-202, 2012.

32.

PRADO, R. A. D. P. ; ACEVEDO, C. R. ; **LOPES, E. L.** ; MORETTI, S. L. A. ; SILVA, M. A. . Propaganda televisiva para crianças: um ensaio teórico sobre sua regulamentação nacional e internacional. Revista de Administração da UEG, v. 3, p. 84-105, 2012.

33.

BRAGA JR., S.S. ; Da Silva, Dirceu ; Moretti, Sérgio Luiz do Amaral ; **Lopes, Evandro Luiz** . Uma análise da consciência ecológica para o consumo verde no varejo supermercadista. RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental, v. 6, p. 134-148, 2012.

34.

Lopes, Evandro Luiz; Moretti, Sérgio Luiz do Amaral ; Alejandro, Thomas Brashear . Avaliação de justiça e intenção de turnover em equipes de vendas: teste de um modelo teórico. RAE (Impresso) JCR, v. 51, p. 553-567, 2011.

35.

LOPES, E. L.; PIZZINATTO, N. K. ; MARIN, E. R. . Segmentação psicográfica de consumidores paulistas de marca própria. Faces : Revista de Administração (Belo Horizonte. Impresso), v. 2, p. 146-166, 2011.

36.

LOPES, E. L.. Ações de ecorresponsabilidade da indústria química ? um estudo de caso da BASF S/A. Revista Inteligência Competitiva, v. 1, p. 159-178, 2011.

37.

Lopes, Evandro Luiz; Da Silva, Dirceu . Modelos integrativos do comportamento do consumidor: uma revisão teórica. REMark. Revista Brasileira de Marketing JCR, v. 10, p. 03-23, 2011.

38.

LOPES, E. L.; MORETTI, S. L. A. ; LOPES, E. R. . Ambição estratégica de marketing: o caso do segmento químico-farmacêutico. Revista de Negócios (Online), v. 15, p. 11-29, 2010.

39.

Lopes, Evandro Luiz; Hernandez, José Mauro da Costa ; Nohara, Jouliana Jordan . Escalas concorrentes para a mensuraçãoda qualidade percebida: uma comparação entre a Servqual e a RSQ. RAE (Impresso) JCR, v. 49, p. 401-416, 2009.

40.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C. ; PEREIRA, R. S. . Expectativa da reciclagem de resíduos na construção civil domiciliar: conscientização e atitude dos consumidores paulistanos. Cadernos de Pós-Graduação (UNINOV), v. 5, p. 86-100, 2006.

Capítulos de livros publicados

1.

SILVA, M. A. ; **LOPES, E. L.** . "Desculpe a nossa falha!" A influencia da justiça percebida nos processos de recuperação de falhas no varejo. In: Claudio Felisoni de Angelo; José Augusto Giesbrecht da Silveira; Nuno Manoel Martins Dias Fouto. (Org.). Varejo Competitivo. 1ed.São Paulo: Saint Paul, 2015, v. 19, p. 69-94.

2.

GARCIA, E. ; **LOPES, E. L.** . Responsabilidade social corporativa na visão do consumidor: proposição e validação de uma escala de mensuração. In: Claudio Felisoni de Angelo; José Augusto Giesbrecht da Silveira. (Org.). Varejo Competitivo. 1ed.São Paulo: Saint Paul, 2013, v. 18, p. 61-80.

3.

LOPES, E. L.; FURRIER, M. T. ; PIZZINATTO, N. K. . Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: um estudo aplicado ao varejo de construção e decoração brasileiro nos formatos tradicional e virtual. In: Nadia Kassouf Pizzinatto; Osvaldo Elias Farah. (Org.). Pesquisa pura e aplicada para marketing. 1ed.São Paulo: Atlas, 2012, v. 1, p. 177-202.

4.

LOPES, E. L.; GARCIA, E. . Atributos varejistas relevantes e sua influência na lealdade dos consumidores idosos: uma investigação no Estado de São Paulo. In: Claudio Felisoni de Angelo; José Augusto Giesbrecht da Silveira. (Org.). Varejo Competitivo. 1ed.São Paulo: Saint Paul, 2012, v. 17, p. 27-47.

5.

LOPES, E. L.; PIZZINATTO, N. K. . Percepção da estratégia de extensão de marca em estabelecimentos comerciais: qual o melhor nome para uma loja?. In: Nadia Kassouf Pizzinatto; Osvaldo Elias Farah. (Org.). Pesquisa pura e aplicada para marketing. 1ed.São Paulo: Atlas, 2012, v. 1, p. 113-131.

6.

LOPES, E. L.; FARAH, O. E. . Organização da loja e exposição de produtos. In: Edgard Merlo. (Org.). Administração de varejo. 1ed.São Paulo: LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda, 2011, v. 1, p. 164-173.

7.

LOPES, E. L.; MARIN, E. R. ; PIZZINATTO, N. K. . Segmentação psicográfica como estratégia de identificação de consumidores de marca própria: uma aplicação no varejo paulistano. In: Claudio Felisoni de Angelo e José Augusto Giesbrecht da Silveira. (Org.). Varejo Competitivo. 1ed.São Paulo: Saint Paul, 2011, v. 16, p. 67-88.

8.

LOPES, E. L.; LOPES, E.M. ; HERINGE, B.H.F. ; SILVA, A.P. ; RODRIGUES, L.C. . O papel da Inteligência Competitiva de Negócios na indústria farmacêutica. In: PASSOS, A.; MARTINI, S. M.. (Org.). Homem no fogão e mulher na gestão. 1ed.São Paulo: LCTE Editora, 2010, v. 1, p. 280-294.

Trabalhos completos publicados em anais de congressos

1.

MOGLIA JUNIOR, J. B. ; MOTTA, L. J. ; **LOPES, E. L.** . Mensuração da satisfação do cliente com o serviço de enfermagem e sua relação com a avaliação do serviço hospitalar. In: 12th International Conference on Information System & Technology Management - CONTECSI, 2015, São Paulo. 12th International Conference on Information System & Technology Management - CONTECSI. São Paulo: FEA-USP, 2015. v. 12. p. 4419-4432.

2.

ALVES, C. A. ; **LOPES, E. L.** ; HERNANDEZ, J. M. C. . Ela me faz tão bem! um estudo experimental sobre o efeito placebo gerado por marcas. In: XXXIX Enanpad, 2015, Belo Horizonte - MG. XXXIX Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 2015.

3.

PRADO, R. A. D. P. ; **LOPES, E.L.** . Tic Tac, Tic Tac! Um estudo experimental sobre o efeito da pressão do tempo na negligência da omissão de informações. In: XXXIX Enanpad, 2015, Belo Horizonte - MG. XXXIX Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 2015.

4.

SANTOS, E. B. A. ; FREIRE, O. B. L. ; **LOPES, E. L.** . Estudo bibliométrico sobre o modelo estímulo - organismo - resposta no período de 2003 à 2014. In: VIII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2015, São Paulo. VIII Congresso Latino-Americano de Varejo. São Paulo: FGV-SP, 2015.

5.

BEDNASKI, A. V. ; **LOPES, E. L.** . A influência da marca no comportamento de compra em condição de esgotamento do ego. In: VIII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2015, São Paulo. VIII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV-SP, 2015.

6.

TOLEDO, A. C. ; **LOPES, E. L.** . Já não se fazem mais bancos como antigamente: o efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca Pós Fusão/Aquisição. In: VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014, 2014, Gramado. VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014. Gramado: VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014, 2014.

7.

BIZARRIAS, F. S. ; **LOPES, E. L.** . Escalas concorrentes para mensuração do amor à marca: um estudo no contexto nacional. In: VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014, 2014, Gramado. VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014. Gramado, 2014.

8.

FERRAZ, R. R. N. ; **LOPES, E. L.** . Satisfação no trabalho na área da saúde: comparação de duas escalas de medida por meio de equações estruturais. In: XXXVIII Enanpad, 2014, Rio de Janeiro. XXXVIII Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 2014.

9.

LOPES, E. L.; LOPES, E. H. . Avaliação do efeito do ambiente de loja online nas intenções de aproximação e rejeição dos consumidores: uma análise por meio do paradigma Estímulo-Organismo-Resposta. In: VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2014, São Paulo. VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 2014.

10.

LOPES, E. L.; FREIRE, O. B. L. . Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida no varejo eletrônico: uma comparação entre E-S-Qual e E-Tailq. In: VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2014, São Paulo. VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 2014.

11.

PEREIRA, C. A. R. F. ; SILVA, J. G. ; **LOPES, E. L.** . Estratégia: uma revisão teórica. In: II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2014, São Paulo. II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade. São Paulo: Universidade Nove de Julho, 2014.

12.

Lopes, Evandro Luiz; GARCIA, E. ; FREIRE, O. B. L. . Retailer´s relevant attributes for purchase decision of the elderly: an analysis by structural equation modelling. In: 15th. GBATA - Global Business & Technology Association´s Fifteenth Annual International Conference, 2013, Helsinki. Global Business & Technology Association´s Fifteenth Annual International Conference. Helsink, 2013.

13.

ALVES, C. A. ; **LOPES, E. L.** . Não atendo o celular porque estou vendo uma partida de futebol: o papel do gênero na intenção de uso de novas tecnologias por meio do modelo TAM adaptado. In: XXXVII Enanpad, 2013, Rio de Janeiro. XXXVII Enanpad. Rio de Janeiro, 2013.

14.

SANTANA, S. G. ; Nohara, J.J. ; **LOPES, E. L.** . Uma análise dos afrodescendentes nas propagandas de jornais paulistas. In: XXXVII Enanpad, 2013, Rio de Janeiro. XXXVII Enanpad. Rio de Janeiro, 2013.

15.

GARCIA, E. ; **LOPES, E. L.** . Responsabilidade social corporativa na visão do consumidor: proposição e validação de uma escala de mensuração. In: XXXVII Enanpad, 2013, Rio de Janeiro. XXXVII Enanpad. Rio de Janeiro, 2013.

16.

QUEVEDO-SILVA, F. ; FREIRE, O. B. L. ; **LOPES, E. L.** . Antecedentes da lealdade no e-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. In: XVI Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2013, São Paulo. XVI Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2013.

17.

BIZARRIAS, F. S. ; **LOPES, E. L.** . O amor à marca no contexto do comportamento do consumidor. In: VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2013, São Paulo. VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 2013.

18.

PIZZINATTO, A. K. ; **LOPES, E. L.** ; PIZZINATTO, N. K. . Avaliação de marcas de luxo: um estudo experimental de dois fatores moderadores. In: VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2013, São Paulo. VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 2013.

19.

LOPES, E. L.; Da Silva, Dirceu . Adoção de tecnologia no varejo: uma estratégia para rentabilidade da cadeia de suprimentos. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013, São Paulo. I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade. São Paulo: Universidade Nove de Julho, 2013.

20.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu . An experimental study on the effect of brand and brand extension on omission. In: V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012, Curitiba PR. V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012.

21.

STREHLAU, S. ; **LOPES, E. L.** ; FREIRE, O. B. L. . Brand Luxury Index: avaliação de um instrumento para gestão do luxo da marca. In: V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012, Curitiba PR. V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012.

22.

SANTANA, S. G. ; NOHARA, J. J. ; **LOPES, E. L.** . Um estudo longitudinal das representações dos afrodescendentes na mídia. In: V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012, Curitiba PR. V Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2012, 2012.

23.

SILVA, L. A. ; **LOPES, E. L.** ; FREIRE, O. B. L. ; Da Silva, Dirceu . O efeito da marca na avaliação de propagandas endossadas por celebridades: um estudo experimental. In: XXXVI Enanpad, 2012, Rio de Janeiro. XXXVI Enanpad. Rio de Janeiro, 2012.

24.

PIMENTA, R. F. ; **LOPES, E. L.** ; Da Silva, Dirceu ; SERRALVO, F.A. . Avaliação de extensões de marca: uma pesquisa experimental no setor de serviços. In: XXXVI Enanpad, 2012, Rio de Janeiro. XXXVI Enanpad. Rio de Janeiro, 2012.

25.

LOPES, E. L.; GARCIA, E. ; SANTOS, V. M. ; SCHIAVO, M. A. ; JESUS, D. S. . O novo consumidor idoso: uma análise dos atributos varejistas relevantes para esse público e seus efeitos na lealdade. In: V Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV, 2012, São Paulo. V Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas - FGV/SP, 2012.

26.

VIEIRA, S. F. A. ; ARCANJO, S. T. ; **LOPES, E. L.** ; DUARTE, J. O. ; YOSHI, C. V. H. . Percepção da qualidade na prestação de serviços de uma biblioteca:um estudo de caso em uma faculdade privada. In: Congresso Internacional de Administração, 2012, Londrina - PR. Congresso Internacional de Administração. Londrina - PR, 2012.

27.

SILVA, M. A. ; **LOPES, E. L.** . O processo de recuperação de falhas no varejo e a influência da justiça percebida nos antecedentes da lealdade dos consumidores. In: XXXVI Enanpad, 2012, Rio de Janeiro. XXXVI Enanpad. Rio de Janeiro, 2012.

28.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu . Não te conheço bem mas já gostei de você: o efeito da marca na negligência. In: XXXV Enanpad, 2011, Rio de Janeiro. XXXV Enanpad. Rio de Janeiro, 2011.

29.

LOPES, E. R. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu . Análise do comportamento prescritivo de medicamentos de uso contínuo: um survey realizado com oftalmologistas brasileiros. In: XXXV Enanpad, 2011, Rio de Janeiro. XXXV Enanpad. Rio de Janeiro, 2011.

30.

SILVA, L. A. ; PIMENTA, R. F. ; **LOPES, E. L.** ; SANTOS, E. S. M. . Marketing de relacionamento em diferentes níveis de contato em redes associativistas de varejo. In: XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2011, São Paulo. XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2011.

31.

PRADO, R. A. D. P. ; ACEVEDO, C. R. ; **LOPES, E. L.** ; MORETTI, S. L. A. . A propaganda televisiva para crianças: um ensaio teórico sobre sua regulamentação no Brasil e no mundo. In: XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2011, São Paulo. XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2011.

32.

BRAGA JR., S.S. ; SILVA, Dirceu ; MORETTI, S. L. A. ; **LOPES, E. L.** . Uma análise da consciência ecológica para o consumo ?verde? no varejo supermercadista. In: XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2011, São Paulo. XIV Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2011.

33.

BRAGA JR., S.S. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu ; MORETTI, S. L. A. . Análise comparativa da escala RSQ (Retail Service Quality) em diferentes formatos varejistas. In: IV Congresso Latino-Americado de Varejo - CLAV, 2011, São Paulo. IV Congresso Latino-Americado de Varejo - CLAV, 2011.

34.

TEIXEIRA, J.M. ; **LOPES, E. L.** ; MORETTI, S. L. A. . Utilitarian and hedonic shopping value and its influence on retail outcome variables: results of a retail building supplies survey in São Paulo - Brazil. In: Ballas, 2010, Barcelona. The Coming Age of Business Regulation & Corporate Response, 2010.

35.

LOPES, E. L.; FURRIER, M. T. ; PIZZINATTO, N. K. ; CUNHA, R. A. N. . Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: um estudo aplicado ao varejo de construção e decoração brasileiro nos formatos tradicional e virtual. In: IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010, Florianópolis SC. IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010.

36.

LOPES, E. L.; GALEANO, R. ; ACEVEDO, C. R. . Risco, benefício, preço, crença e autoimagem: uma abordagem multidimensional do comportamento tabagista dos jovens. In: IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010, Florianópolis - SC. IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010.

37.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C. . Percepção da estratégia de extensão de marca em estabelecimentos comerciais: qual o melhor nome para uma loja?. In: IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010, Florianópolis - SC. IV Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2010, 2010.

38.

LOPES, E. L.. Ações de ecoresponsabilidade na indústria química: um estudo de caso da BASF S/A. In: XIII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2010, São Paulo. XIII Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2010.

39.

LOPES, E. L.. Reciclagem de resíduos da construção civil domiciliar: conscientização e atitude dos consumidores paulistanos. In: XIII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2010, São Paulo. XIII Semead - Seminários em Administração FEA/USP. São Paulo, 2010.

40.

LOPES, E. L.; TEIXEIRA, J.M. ; HERNANDEZ, J. M. C. ; MORETTI, S. L. A. . Valores de compra hedônico e utilitário: duas aplicações no varejo especializado. In: XXXIV Enanpad, 2010, Rio de Janeiro. Anais do XXXIV Enanpad, 2010.

41.

LOPES, E. L.; MORETTI, S. L. A. ; BRASHEAR, T. . Relações entre avaliação de justiça, motivação, lealdade e intenção de turnover em uma equipe de vendas: teste de um modelo téorico.. In: III Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV - Fundação Getúlio Vargas, 2010, São Paulo. Anais do III CLAV - Congresso Latino-Americano de Varejo, 2010.

42.

LOPES, E. L.; MORETTI, S. L. A. ; LOPES, E. R. . Medidas de relação entre marketing mix e performance empresarial: uma análise da cadeia produtiva do segmento químico-farmacêutico. In: XII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2009, São Paulo. XII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2009.

43.

LOPES, E. L.; LOPES, E.M. ; HERINGE, B.H.F. ; SILVA, A.P. ; RODRIGUES, L.C. . O papel da inteligência competitiva de negócios na indústria farmacêutica: o estudo de caso da Alcon Labs. In: XII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2009, São Paulo. XII Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2009.

44.

TEIXEIRA, J.M. ; **LOPES, E. L.** ; MORETTI, S. L. A. . Os valores de compra hedônico e utilitário e suas relações com os resultados do varejo. In: XVI SIMPEP - Simpósio de Engenharia de Produção, 2009, Baurú - SP. XVI SIMPEP - Simpósio de Engenharia de Produção, 2009.

45.

LEME, G. A. ; SILVA, A. P. ; **LOPES, E. L.** . Validação da Escala SOCO (Selling Orientation - Customer Orientation) no Brasil. In: Seminário de Gestão da Inovação Organizacional - SGIO, 2009, São Paulo. Seminário de Gestão da Inovação Organizacional -SGIO. São Paulo, 2009.

46.

LOPES, E. L.; NOHARA, J. J. ; HERNANDEZ, J. M. C. ; ACEVEDO, C. R. . Avaliação do Impacto da Qualidade de Serviços na Lealdade dos Consumidores de Materiais para Construção Civil: Aplicação da Escala RSQ Nacionalizada em Homecenters. In: III EMA - Encontro de Marketing da Anpad, 2008, Curitiba. Anais III EMA - Encontro de Marketing da Anpad, 2008.

47.

LOPES, E. L.; MARIN, E. R. ; PIZZINATTO, N. K. . Segmentação psicográfica de consumidores de produtos de marca própria: uma aplicação da escala VALS no varejo paulistano. In: XI Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2008, São Paulo. XI Semead - Seminários em Administração FEA/USP, 2008.

48.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C. ; NOHARA, J. J. . Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida de serviços:uma comparação entre a SERVQUAL e a RSQ. In: XXXII Enanpad, 2008, Rio de Janeiro. Anais do XXXII Enanpad, 2008.

Resumos expandidos publicados em anais de congressos

1.

LOPES, E. L.; GARCIA, E. ; SCHIAVO, M. A. ; SANTOS, V. M. . Atributos varejistas relevantes no processo de decisão de compra de idosos. In: I Simpósio Brasil-Japão - EACH/Escola de Artes e Ciências Humanas - USP, 2011, São Paulo. I Simpósio Brasil-Japão - EACH/Escola de Artes e Ciências Humanas - USP, 2011.

2.

SILVA, L. A. ; **LOPES, E. L.** . A estratégia da utilização de celebridades como endorsers em propaganda: o estado da arte. In: I Simpósio Brasil-Japão - EACH-Escola de Artes e Ciências Humanas- USP, 2011, São Paulo. I Simpósio Brasil-Japão - EACH-Escola de Artes e Ciências Humanas- USP, 2011.

Resumos publicados em anais de congressos

1.

STREHLAU, S. ; **LOPES, E. L.** . Prestige degree among luxury brands. In: Global Marketing Conference Proceedings, 2014, Singapore. 2014 Global Marketing Conference Proceedings - Singapore. Singapore, 2014.

Artigos aceitos para publicação

1.

ZILBER, S. N. ; STAL, E. ; OURA, M. ; **LOPES, E. L.** . Entry Mode of Emerging MNCs and the Companies? Level of Technological Intensity. International Journal of Business and Globalisation, 2016.

2.

OURA, M. ; ZILBER, S. N. ; **LOPES, E.L.** . Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. International Business Review JCR, 2015.

Apresentações de Trabalho

1.

TOLEDO, A. C. ; **LOPES, E. L.** . Já não se fazem mais bancos como antigamente: o efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca Pós Fusão/Aquisição. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

2.

BIZARRIAS, F. S. ; **LOPES, E. L.** . Escalas concorrentes para mensuração do amor à marca: um estudo no contexto nacional. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

3.

PEREIRA, C. A. R. F. ; SILVA, J. G. ; **LOPES, E. L.** . Estratégia: uma revisão teórica. 2014. (Apresentação de Trabalho/Simpósio).

4.

GARCIA, E. ; **LOPES, E. L.** . Responsabilidade social corporativa na visão do consumidor: proposição e validação de uma escala de mensuração. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

5.

LOPES, E. L.. ?A Arte do Relacionamento? com o uso das ferramentas de CRM ? Costumer Relationship Management.. 2013. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).

6.

SILVA, L. A. ; **Lopes, Evandro Luiz** ; FREIRE, O. B. L. ; SILVA, Dirceu . O efeito da marca na avaliação de propagandas endossadas por celebridades: um estudo experimental. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

7.

PIMENTA, R. F. ; **Lopes, Evandro Luiz** ; SILVA, Dirceu ; SERRALVO, F.A. . Avaliação de extensões de marca: uma pesquisa experimental no setor de serviços. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

8.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu . Não Te Conheço Bem Mas Já Gostei de Você: O Efeito da Marca na Negligência. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

9.

BRAGA JR., S.S. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu ; MORETTI, S. L. A. . Análise comparativa da escala RSQ (Retail Service Quality) em diferentes formatos varejistas. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

10.

LOPES, E. R. ; **LOPES, E. L.** ; SILVA, Dirceu . Análise do Comportamento Prescritivo de Medicamentos de Uso Contínuo: Um Survey Realizado com Oftalmologistas Brasileiros. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

11.

LOPES, E. L.; GALEANO, R. ; ACEVEDO, C. R. . Risco, benefício, preço, crença e autoimagem: uma abordagem multidimensional do comportamento tabagista dos jovens. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

12.

LOPES, E. L.; FURRIER, M. T. ; PIZZINATTO, N. K. ; CUNHA, R. A. N. . Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: um estudo aplicado ao varejo de construção e decoração brasileiro nos formatos tradicional e virtual. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

13.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C. . Percepção da estratégia de extensão de marca em estabelecimentos comerciais: qual o melhor nome para uma loja?. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

14.

LOPES, E. L.. Reciclagem de resíduos da consrução civil domiciliar: conscientização e atitude dos consumidores paulistanos. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

15.

LOPES, E. L.. Ações de ecorresponsabilidade da indústria química: um estudo de caso da BASF S/A. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

16.

LOPES, E. L.; MORETTI, S. L. A. ; BRASHEAR, T. . Relações entre Avaliação de Justiça, Motivação, Lealdade e Intenção de Turnover em uma Equipe de Vendas: Teste de um Modelo Téorico.. 2010. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

17.

LOPES, E. L.; MORETTI, S. L. A. ; LOPES, E. R. . Medidas de relação entre marketing mix e performance empresarial: uma análise da cadeia produtiva do segmento químico-farmacêutico. 2009. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

18.

LOPES, E. L.; NOHARA, J. J. ; HERNANDEZ, J. M. C. ; ACEVEDO, C. R. . Avaliação do Impacto da Qualidade de Serviços na Lealdade dos Consumidores de Materiais para Construção Civil: Aplicação da Escala RSQ Nacionalizada em Homecenters. 2008. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

19.

LOPES, E. L.; MARIN, E. R. ; PIZZINATTO, N. K. . Segmentação psicográfica de consumidores de produtos de marca própria: uma aplicação da escala VALS no varejo paulistano. 2008. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

20.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C. ; NOHARA, J. J. . Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida de serviços:uma comparação entre a SERVQUAL e a RSQ. 2008. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

Outras produções bibliográficas

1.

Lopes, Evandro Luiz. A vida começa aos 40. São Paulo: Scortecci, 2013 (Capítulo no Livro "Capituadas").

Produção técnica

Trabalhos técnicos

1.

LOPES, E. L.. Parecer para 2 artigos submetidos ao XVIII Semead. 2015.

2.

LOPES, E. L.. Parecer para 2 artigos submetidos ao CLAV. 2015.

3.

LOPES, E. L.. Parecer para 2 artigos submetidos ao XXVI EnAngrad. 2015.

4.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 428-1363 Submetido à GESEC. 2015.

5.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 3018-6857 submetido à REEN. 2015.

6.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 3456-10220 submetido à Revista de Administração da UEG. 2015.

7.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 12015 submetido à Revista RBGN.. 2015.

8.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo submetido à BBR. 2015.

9.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2868-6322 submetido à REEN. 2015.

10.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2015-0128 Submetido ao Journal of International Consumer Marketing. 2015.

11.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 159 submetido à Revista GEAS. 2015.

12.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 155-656-1 Submetido à Revista GSS. 2015.

13.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo submetido à Gestão & Sociedade. 2015.

14.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 09-2014-0541submetido ao European Journal of Marketing. 2015.

15.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2014-0309 submetido à RAE. 2015.

16.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 776-2775 submetido à Gestão & Tecnologia. 2015.

17.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1478-7895 submetido à RAI. 2015.

18.

LOPES, E. L.. Parecer para 3 artigos submetidos ao IV Singep. 2015.

19.

LOPES, E.L.. Parecer para 3 artigos submetidos ao I Congresso Acadêmico UNIFESP. 2015.

20.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2663 Submetido à ReMark. 2014.

21.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2526 Submetido à ReMark. 2014.

22.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2612 Submetido à ReMark. 2014.

23.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2627 Submetido à ReMark. 2014.

24.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2378 Submetido à ReMark. 2014.

25.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 247-794 Submetido à GESEC. 2014.

26.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo L8023 Submetido à RAE. 2014.

27.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo L 7808 Submetido à RAE. 2014.

28.

LOPES, E. L.. Parecer para 5 artigos Submetidos ao EMA. 2014.

29.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 105312 Submetido à RGSS. 2014.

30.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1910 Submetido à Gestão e Sociedade. 2014.

31.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 233353 Submetido à Internext. 2014.

32.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2014-0014 Submetido ao Journal of International Consumer Marketing. 2014.

33.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2014-0027 Submetido ao Journal of International Consumer Marketing. 2014.

34.

LOPES, E. L.. Paracer para 6 artigos submetidos ao III Singep. 2014.

35.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 618816710 submetido à Revista Alcance. 2014.

36.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 5221-13931 submetido à Revista Alcance. 2014.

37.

LOPES, E. L.. Parecer para 7 artigos submetidos ao VI EMA - Encontro de Marketing da Anpad. 2014.

38.

LOPES, E. L.. Parecer para 1 artigo submetido ao XVII Semead. 2014.

39.

LOPES, E. L.. Parecer para 6 artigos submetidos ao III Singep. 2014.

40.

LOPES, E. L.. Parecer para 6 artigos submetidos ao XXXVIII Enanpad. 2014.

41.

LOPES, E. L.. Parecer para 2 artigos submetidos ao XXI SIMPEP. 2014.

42.

LOPES, E. L.. Parecer para 4 artigos submetidos ao XXV Enangrad. 2014.

43.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 135540 submetido à Revista RGSS. 2014.

44.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20156475-1 submetido à Revista RECADM. 2014.

45.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 72013411 submetido à Revista RBGN. 2014.

46.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1340 submetido à Revista RAI. 2014.

47.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 113629-1 submetido à Revista GEAS. 2014.

48.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 308-1031submetido à Revista GESEC. 2014.

49.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 26798407 submetido à Revista Gestão & Regionalidade. 2014.

50.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1910-6646-1 submetido à Revista Gestão & Regionalidade. 2014.

51.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 10069-28159 submetido à Revista Organizações & Sociedade. 2014.

52.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 9884 submetido à RAE - Revista de Administração de Empresas. 2014.

53.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 233353-1submetido à Revista Pretexto. 2014.

54.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2557 submetido à Revista ReMark. 2014.

55.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2744 submetido à Revista ReMark. 2014.

56.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2753 submetido à Revista ReMark. 2014.

57.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2777 submetido à Revista ReMark. 2014.

58.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2575 submetido à Revista ReMark. 2014.

59.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2539 submetido à Revista ReMark. 2014.

60.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2703 submetido à Revista ReMark. 2014.

61.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2725 submetido à Revista ReMark. 2014.

62.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2744 submetido à Revista ReMark. 2014.

63.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2646 submetido à Revista ReMark. 2014.

64.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2728 submetido à Revista ReMark. 2014.

65.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2612 submetido à Revista ReMark. 2014.

66.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2707 submetido à Revista ReMark. 2014.

67.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2627 submetido à Revista ReMark. 2014.

68.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1197 Submetido ao Journal of Brand Management. 2014.

69.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 0541 Submetido ao European Journal of Marketing. 2014.

70.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 0109 Submetido à BBR. 2014.

71.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1315 Submetido à RAI. 2014.

72.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2410 Submetido à ReMark. 2013.

73.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2412 Submetido à ReMark. 2013.

74.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2414 Submetido à ReMark. 2013.

75.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2481 Submetido à ReMark. 2013.

76.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2482 Submetido à ReMark. 2013.

77.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2337 Submetido à ReMark. 2013.

78.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2364 Submetido à ReMark. 2013.

79.

LOPES, E. L.. Parecer para 05 artigos submetidos ao XXIV EnAngrad. 2013.

80.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1001 Submetido à RAI. 2013.

81.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1137 Submetido à RAI. 2013.

82.

LOPES, E. L.. Parecer para 02 propostas de Iniciação Científica da Universidade Nove de Julho. 2013.

83.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 1267 submetido à REEN. 2013.

84.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 4149 submetido à Revista Alcance. 2013.

85.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 4458 submetido à Revista Alcance. 2013.

86.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo2128 submetido à Revista Gestão e Regionalidade. 2013.

87.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 9128 submetido à Revista Análise. 2013.

88.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2500 Submetido ao Brazilian Journal of Marketing. 2013.

89.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2537 Submetido ao Brazilian Journal of Marketing. 2013.

90.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2534 Submetido ao Brazilian Journal of Marketing. 2013.

91.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2513 Submetido ao Brazilian Journal of Marketing. 2013.

92.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2511 Submetido ao Brazilian Journal of Marketing. 2013.

93.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 72223 Submetido à Revista RGSS. 2013.

94.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 74233-1 Submetido à RGSS. 2013.

95.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 8940 Submetido ao Journal of Brand Management. 2013.

96.

LOPES, E. L.. Parecer para 3 artigos submetidos ao CLAV 2013. 2013.

97.

LOPES, E. L.. Parecer para 4 artigos submetidos ao IS2IS 2013. 2013.

98.

LOPES, E. L.. Parecer para 4 artigos submetidos ao SIMPEP 2013. 2013.

99.

LOPES, E. L.. Parecer para 6 artigos submetidos ao ENANGRAD 2013. 2013.

100.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 4788 submetido à Revista Alcance. 2013.

101.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 2569 Submetido à ReMark. 2013.

102.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2251 submetido à ReMark. 2012.

103.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2250 submetido à ReMark. 2012.

104.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2235 submetido à ReMark. 2012.

105.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2244 submetido à ReMark. 2012.

106.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2265 submetido à ReMark. 2012.

107.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2271 submetido à ReMark. 2012.

108.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2266 submetido à ReMark. 2012.

109.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2278 submetido à ReMark. 2012.

110.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2267 submetido à ReMark. 2012.

111.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2280 submetido à ReMark. 2012.

112.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2284 submetido à ReMark. 2012.

113.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2289 submetido à ReMark. 2012.

114.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2292 submetido à ReMark. 2012.

115.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 2333 submetido à ReMark. 2012.

116.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 910 submetido à Revista Recadm. 2012.

117.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 345 submetido à Revista Recadm. 2012.

118.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 1007 submetido à Revista Recadm. 2012.

119.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 11790 submetido à Revista Recadm. 2012.

120.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 828 submetido à Revista Recadm. 2012.

121.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 786 submetido à Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios. 2012.

122.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 939 submetido à Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios. 2012.

123.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 846 submetido à Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios. 2012.

124.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 134 submetido à Revista de Gestão e Secretariado. 2012.

125.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 334 da Revista Alcance. 2012.

126.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 3202 da Revista Alcance. 2012.

127.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para artigo 756 da RAI. 2012.

128.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para 6 artigos submetidos ao Simpep 2012. 2012.

129.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para 8 artigos submetidos ao Engema 2012. 2012.

130.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para 6 artigos submetidos ao Enangrad 2012. 2012.

131.

Lopes, Evandro Luiz. Parecer para 4 artigos submetidos ao CLAV 2012. 2012.

132.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 10015 - Universidade Nove de Julho. 2012.

133.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 10066 - Universidade Nove de Julho. 2012.

134.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 10420 - Universidade Nove de Julho. 2012.

135.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 10887- Universidade Nove de Julho. 2012.

136.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 10894 - Universidade Nove de Julho. 2012.

137.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 11173 - Universidade Nove de Julho. 2012.

138.

LOPES, E. L.. Parecer para projeto de Iniciação Científica 11197- Universidade Nove de Julho. 2012.

139.

LOPES, E. L.. Parecer sobre 2 artigos submetidos ao Enanpad 2011. 2011.

140.

LOPES, E. L.. Parecer sobre 3 artigos submetidos ao Enangrad 2011. 2011.

141.

LOPES, E. L.. Parecer sobre 7 artigos submetidos ao Semead 2011. 2011.

142.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112200 submetido à ReMark. 2011.

143.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112184 submetido à ReMark. 2011.

144.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112211 submetido à ReMark. 2011.

145.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112212 submetido à ReMark. 2011.

146.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112188 submetido à ReMark. 2011.

147.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112164 submetido à ReMark. 2011.

148.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112199 submetido à ReMark. 2011.

149.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20112237 submetido à ReMark. 2011.

150.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20111722 submetido à RIAE. 2011.

151.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo 20110708 submetido à RAI. 2011.

152.

LOPES, E. L.. Parecer para artigo RC2903 submetido à RECADM. 2011.

153.

LOPES, E. L.. Paracer sobre artigo RC2083 submetido à Revista Recadm. 2010.

154.

LOPES, E. L.. Parecer sobre artigo 2178-9895 submetido à Revista ReMark. 2010.

Bancas

Participação em bancas de trabalhos de conclusão

Mestrado

1.

STREHLAU, V. I.; **LOPES, E. L.**; SPERS, E. E.. Participação em banca de Franklin de Souza Meirelles. A influência do país de origem na escolha de marcas desconhecidas: uma investigação sobre os atributos de marca de materiais esportivos. 2015. Dissertação (Mestrado em ADMINISTRAÇÃO) - Escola Superior de Propaganda e Marketing.

2.

RAMOS, H. R.; **LOPES, E. L.**; MORIZONO, R. C. F. C.. Participação em banca de Thiago Chiorino Costa. Análise dos traços de personalidade como preditores de atitudes ambientalmente responsáveis. 2015. Dissertação (Mestrado em MPA - GEAS) - Universidade Nove de Julho.

3.

LOPES, E. L.; FERRAZ, R. R. N.; SPERS, E. E.. Participação em banca de João Batista Moglia Júnior. Escalas concorrentes para mensuração da satisfação do cliente hospitalar. 2015. Dissertação (Mestrado em MPA - Gestão de Sistemas da Saúde) - Universidade Nove de Julho.

4.

STREHLAU, S.; **LOPES, E. L.**; BARKI, E.. Participação em banca de Paula Marques Campanário. Valor percebido do luxo: uma comparação entre Austrália e Brasil. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

LOPES, E. L.; STREHLAU, V. I.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Flávio Santino Bizarrias. O Brand Love no contexto brasileiro: um estudo da comparação de escalas de sua mensuração. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; CAPPELLOZA, A.. Participação em banca de Jorge Mazza Garcia. Fatores que afetam a satisfação e a lealdade aos sites de compras coletivas. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

FREIRE, O. B. L.; ROSSI, G. B.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Enos Neves Coelho de Andrade. Antecedentes e consequentes à sobrecarga de informação em vendedores de lojas físicas de varejo. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; MARKUS, K.. Participação em banca de Solange Benites Juvella. A conexidade dos consumidores frente aos programas televisivos. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

9.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; BARBIERI, J. C.. Participação em banca de Eduardo Garcia. Proposição de uma escala para mensuração de Responsabilidade Social Corporativa no varejo brasileiro. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

BRANDAO, M. M.; HUERTAS, M. K. Z.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Ovanildo Gonçalves de Souza. O uso do apelo do medo em propagandas preventivas sobre drogas e seus efeitos sobre as atitudes e intenções dos pais nas diferentes dimensões parentais. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

11.

LOPES, E. L.; SERRALVO, F.A.; FREIRE, O. B. L.. Participação em banca de Ana Carolina de Toledo. Efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca pós fusão / aquisição. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

12.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; SERRALVO, F.A.. Participação em banca de Renato Ferreira Pimenta. Avaliação de extensões de marca: uma pesquisa experimental no setor de serviços. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; STREHLAU, V. I.. Participação em banca de Leonardo Aureliano da Silva. O efeito da marca na avaliação de propagandas endossadas por celebridades. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

RAMUSKI, L.; **LOPES, E. L.**; NOHARA, J. J.. Participação em banca de Sibele Gomes de Santana Faria. Um Estudo Longitudinal Das Representações Dos Afrodescendentes Em Propagandas Impressas ?1980-2010. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

15.

MORETTI, S. L. A.; CRESCITELLI, E.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Miguel Armando de Cabral Brandão de Noronha Feyo. Inovação em empresas de serviço: um estudo de caso no setor de saúde suplementar. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

16.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; VELOSO, A. R.. Participação em banca de Marcos Antonio da Silva. O processo de recuperação de falhas no varejo e a influência da justiça nos antecedentes da lealdade dos. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Teses de doutorado

1.

PARENTE, J. G.; BOTELHO, D.; ZAMBALDI, F.; **LOPES, E. L.**; KATO, H.. Participação em banca de Luís Fernando Varotto. Franchisor - franchusee relationship and performance: influence of personality traits, entrepreneurship drive, and time of relationship. 2015. Tese (Doutorado em Doutorado em Administração) - EAESP - Fundação Getúlio Vargas.

2.

LOPES, E. L.; PONCHIO, M. C.; BOTELHO, D.; FREIRE, O. B. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. O efeito da pressão de tempo na negligência da omissão de informações. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; STREHLAU, V. I.; CREMONESI, G. O. G.. Participação em banca de Adriano Viana Bednaski. A influência da marca nas escolhas de compra dos consumidores em condição de esgotamento do ego (ego depletion). 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

4.

KRAMER, B.; FREIRE, O. B. L.; FERREIRA, M. A. S. P. V.; **LOPES, E. L.**; MARIANI, M. A. P.; MARCONDES, R. C.. Participação em banca de Erick Pusch Wilke. Capacidades dinâmicas e vantagem competitiva na hotelaria: uma análise a partir da cooperação interorganizacional em destinos turísticos. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

BRANDAO, M. M.; QUEVEDO-SILVA, F.; PARENTE, J. G.; PIZZINATTO, A. K.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Marlette Cássia Oliveira Ferreira. O efeito moderador da necessidade de controle de compra e tendência à compra por impulso na resposta dos consumidores, à densidade humana e às emoções negativas extremas. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**; QUEVEDO-SILVA, F.; BIDO, D. S.; ROSSI, G. B.. Participação em banca de Lia Moretti e Silva. O efeito do foco regulatório dos consumidores na negligência da omissão na avaliação de alimento lácteo. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

STREHLAU, S.; **LOPES, E. L.**; SILVA, Dirceu; SERRALVO, F.A.; ROCHA, T. V.. Participação em banca de Renato Ferreira Pimenta. Efeitos da extensão de marca vertical na luxuosidade percebida. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

VEIGA, R. T.; GONCALVES, C. A.; **LOPES, E. L.**; MOURA, L. R. C.; MONTEIRO, P. R. R.. Participação em banca de Mayana Virginia Viégas Lima. Alegria e Serenidade: a influência das emoções positivas nas avaliações de anúncios. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais.

9.

SILVA, Dirceu; GABRIEL, M. L. D. S.; **LOPES, E. L.**; ROSSI, G. B.; AVRICHIR, I.. Participação em banca de Viviane Chunques Gersasoni. Análise dos critérios do consumidor da classe C diante da perspectiva econômica quanto à não compra de automóveis chineses. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; ZAMBALDI, F.; VELOSO, A. R.. Participação em banca de Carlos Alberto Alves. A influência da marca no efeito placebo: um quase-experimento em academias de ginástica. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

11.

FREIRE, O. B. L.; BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**; MAZZON, J. A.; BREI, V. A.. Participação em banca de Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva. O efeito do distanciamento psicológico e framing da mensagem sobre a capacidade de diferenciação em empresas de serviço. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

12.

ZILBER, S. N.; FERREIRA, M. A. S. P. V.; **LOPES, E. L.**; BORINI, F. M.; OLIVEIRA JUNIOR, M. M.. Participação em banca de Maurício Massao Oura. O impacto da capacidade de inovação e da experiência internacional no desempenho exportador de PMES industriais brasileiras. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; STREHLAU, S.; HUERTAS, M. K. Z.; SPERS, E. E.. Participação em banca de Andrea Kassouf Pizzinatto. Fatores de avaliação de marca: um estudo experimental no mercado de luxo. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

ZILBER, S. N.; CIRANI, C. B. S.; **LOPES, E. L.**; MORAES, E. A.; ANDREASSI, T.. Participação em banca de José Braz de Araújo. Uso de redes sociais por empresas sob a ótica do Modelo de Adoção de Inovação. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

15.

SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**; BIDO, D. S.; SOUZA, M. T. S.; GASPAR, M. A.. Participação em banca de Sérgio Silva Braga Junior. Consumo de produtos verdes no varejo supermercadista: a intenção de compra versus a compra. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

16.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; SERRALVO, F.A.; FREIRE, O. B. L.; ROSSI, G. B.. Participação em banca de Maria dos Remédios Antunes Magalhães. O comportamento de compra compulsiva: um estudo com métodos neurocientíficos. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

17.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; STREHLAU, V. I.; CUNHA, C. F.. Participação em banca de Luciana Passos Marcondes Scarsiotta. Estratégias persuasivas (Alpha versus Ômega) nas mensagens publicitárias: os efeitos no consumo de álcool pelos jovens. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

18.

SILVA, Dirceu; SERRALVO, F.A.; ROSSI, G. B.; **LOPES, E. L.**; FREIRE, O. B. L.. Participação em banca de José Edson Moysés Filho. Poder e geração de valor em canais de distribuição. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

19.

SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**; KRAMER, B.; CONTADOR, J. C.; BRITO, L. A. L.. Participação em banca de Valmor Reckiegel. Critérios para avaliação do grau de competitividade empresarial. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

20.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; STREHLAU, S.; HUERTAS, M. K. Z.; SPERS, E. E.. Participação em banca de Andrea Kassouf Pizzinatto. Fatores de avaliação de marca: um estudo experimental no mercado de luxo. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

21.

SOUZA, M. T. S.; CORTES, P. L.; PEREIRA, R. S.; WALTER, S. A.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Iara Regina dos Santos Parisotto. A institucionalização do conhecimento científico em sustentabilidade ambiental resultante das teses e dissertações em administração no Brasil. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

22.

STAL, E.; **LOPES, E. L.**; Da Silva, Dirceu; POPADIUK, S.; ANDREASSI, T.. Participação em banca de Vanderlei José Sereia. A decisão de inovar e os fatores determinantes na escolha de fontes de inovação nas empresas agroindustriais de carne. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

23.

Da Silva, Dirceu; **LOPES, E. L.**; MORETTI, S. L. A.; STEINER NETO, P. J.; ROSSI, G. B.. Participação em banca de Roberto de Araújo Nascimento Cunha. Comportamento de compra por impulso: proposta de um modelo de mensuração relacional. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Qualificações de Doutorado

1.

KRAMER, B.; FREIRE, O. B. L.; FERREIRA, M. A. S. P. V.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Erick Pusch Wilke. A cooperação interorganizacional e as capacidades dinâmicas: aportes para a competitividade de destinos turísticos. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

ZILBER, S. N.; PEDRON, C. D.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Carlos Rodrigues da Silva. Adoção de inovação: determinantes da adoção de inovação no segmento produtor da cadeia produtiva da carne bovina. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

RODRIGUEZ, L. C.; SILVEIRA, A.; MACCARI, E. A.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Antonio Marcos Vivan. Fatores de atratividade em Instituições de Ensino Superior privadas. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

4.

SILVA, Dirceu; STREHLAU, S.; **LOPES, E. L.**; FARIA, A. C.. Participação em banca de Lia Moretti e Silva. O efeito da alegação de saúde dos alimentos na negligência da omissão. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Doutorado Interinstitucional em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

STREHLAU, S.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**; PONCHIO, M. C.; MARCONDES, R.. Participação em banca de Camila Moreira Almeida de Miranda. Um estudo comparativo sobre a percepção de valor de luxo. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva. O efeito do distanciamento psicológico, utilidade percebida e framing da mensagem sobre a capacidade de diferenciação em empresas de serviço. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

7.

BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**; FREIRE, O. B. L.. Participação em banca de Marlette Cassia Oliveira Ferreira. O efeito da percepção de crowding e da emoção no coping e compra por impulso em ambiente de varejo. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

STREHLAU, S.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Renato Ferreira Pimenta. Avaliação de extensão de marca: o papel da autenticidade e da luxuosidade. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

9.

STREHLAU, S.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Leonardo Aureliano da Silva. O efeito da marca em contextos sociais estressantes para o consumidor. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.; SILVA, Dirceu. Participação em banca de Adriano Viana Bednaski. A influência da marca nas decisões de consumo em condições de esgotamento do ego. 2014. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

11.

Lopes, Evandro Luiz; STREHLAU, V. I.; SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; CREMONESI, G. O. G.. Participação em banca de Luciana Passos Marcondes Scarsiotta. Estratégias persuasivas Alpha e Ômega: os efeitos nas mensagens publicitárias avaliadas por jovens. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

12.

ZILBER, S. N.; FERREIRA, M. A. S. P. V.; BORINI, F. M.; **LOPES, E. L.**; OLIVEIRA JUNIOR, M. M.. Participação em banca de Maurício Massao Oura. O impacto da capacidade de inovação e da experiência internacional no desempenho exportador de PMES brasileiras. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; VELOSO, A. R.; ZAMBALDI, F.. Participação em banca de Carlos Alberto Alves. A influência da marca no efeito placebo no processo de avaliação: um experimento no comportamento do consumidor. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

LOPES, E. L.; BRANDAO, M. M.; FREIRE, O. B. L.; PONCHIO, M. C.; BOTELHO, D.. Participação em banca de Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. O efeito da pressão do tempo na negligência da omissão de informações: um estudo experimental. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

15.

SILVA, Dirceu; GABRIEL, M. L. D. S.; **LOPES, E. L.**; ROSSI, G. B.; AVRICHIR, I.. Participação em banca de Viviane Chunques Gervasoni. Análise dos critérios do consumidor da classe C diante da nova perspectiva econômica quanto à compra de automóveis chineses. 2013. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

16.

LOPES, E. L.; ACEVEDO, C. R.; STREHLAU, S.; RAMUSKI, L.; IKEDA, A.. Participação em banca de Andrea Kassouf Pizzinatto. Fatores de avaliação de marca: um estudo experimental no mercado de luxo. 2012. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

17.

Nohara, J.J.; POPADIUK, S.; ANDREASSI, T.; **LOPES, E. L.**; ZILBER, S. N.. Participação em banca de José Braz de Araújo. Uso de redes sociais por empresas sob a ótica do modelo de adoção de inovação. 2012. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

18.

MORETTI, S. L. A.; **LOPES, E. L.**; Da Silva, Dirceu; SERRALVO, F.A.; CRESCITELLI, E.. Participação em banca de Maria dos Remédios Antunes Magalhães. Avaliação da tomada de decisão sob risco e as emoções entre compradores compulsivos e controles normais: um estudo com métodos neuropsicofisiológicos. 2012. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

19.

MORETTI, S. L. A.; **LOPES, E. L.**; SERRALVO, F.A.; SILVA, Dirceu; SZULCSEWSKI, C. J.. Participação em banca de José Edson Moysés Filho. Poder e geração de valor em canais de distribuição: um estudo no mercado food service a partir de relações bilaterais entre restaurantes e seus fornecedores no Brasil e na Espanha. 2012. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

20.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; STREHLAU, S.; MORETTI, S. L. A.. Participação em banca de Roberto Araújo do Nascimento Cunha. Comportamento de compra por impulso: proposta de um modelo de mensuração relacional. 2011. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

21.

LOPES, E. L.; NOHARA, J. J.; BORINELLI, M. L.; CORONADO, O.. Participação em banca de António Carlos Vaz Lopes. Adoção de inovação organizacional: o caso do BSC no Brasil. 2011. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

22.

STAL, E.; POPADIUK, S.; ANDREASSI, T.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Vanderlei José Sereia. A decisão de inovar e os fatores determinantes na escolha de fontes de inovação nas empresas agroindustriais de frango. 2011. Exame de qualificação (Doutorando em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho.

Qualificações de Mestrado

1.

KNIESS, C. T.; RABECHINI JR., R.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Maria do Carmo Assis Todorov. Competências do profissional de secretariado executivo na execução de projetos socioambientais sob a perspectiva do gerente de projetos. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em MPA - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

2.

LOPES, E. L.; BARBOSA, A. P.; BARBOSA, E. C.. Participação em banca de João Batista Móglia Júnior. Escalas concorrentes para mensuração a satisfação do cliente hospitalar. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

GABRIEL, M. L. D. S.; RAMOS, H. R.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Thiago Chiorino Costa. Análise dos traços de personalidade como preditores do comportamento de consumo ambiental responsável. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em MPA - GEAS) - Universidade Nove de Julho.

4.

BRANDAO, M. M.; FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Eliana Gonçalves. Influência da estética online no comportamento de compra do consumidor. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

5.

ZILBER, S. N.; **LOPES, E.L.**; FREITAS, H. M. R.. Participação em banca de Alexandre da Costa Goularte. Intenção de uso de mobile banking no Brasil: proposição e teste de um modelo conceitual adaptado com fatores culturais. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

6.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; QUEVEDO-SILVA, F.. Participação em banca de Hermes Augusto Batista Mendes Santos. Escalas concorrentes para a mensuração de personalidade de marca no esporte: um estudo dos clubes no contexto brasileiro. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em MPA - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

7.

FREIRE, O. B. L.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Solange Benites Juvella. A conexidade dos consumidores frente aos programas televisivos. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

8.

FREIRE, O. B. L.; SILVA, Dirceu; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Jorge Mazza Garcia. Fatores que afetam a satisfação e a lealdade nos sites de compras coletivas. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

9.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; QUEVEDO-SILVA, F.. Participação em banca de Enos Neves Coelho de Andrade. Antecedentes e consequentes aos efeitos da sobrecarga de informação em vendedores de lojas físicas de varejo. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

10.

ROSSI, G. B.; BORINI, F. M.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Osmar Rezende de Abreu Pastore. Internacionalização de empresas: um estudo sobre a influência das firmas de consultoria. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração: Gestão Internacional) - Escola Superior de Propaganda e Marketing.

11.

STREHLAU, V. I.; **LOPES, E. L.**; SPERS, E. E.. Participação em banca de Franklin de Souza Meirelles. A influência do país de origem na escolha de marcas desconhecidas: uma investigação sobre os atributos de marca de materiais esportivos. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração: Gestão Internacional) - Escola Superior de Propaganda e Marketing.

12.

SILVA, Dirceu; BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Gustavo Viegas Rodrigues. Negative word of mouth influence on attitudes and purchase intention: the impact of source´s expertise and tie strenght on hedonic or utilitarian products. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

13.

FREIRE, O. B. L.; BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Reny Aparecida Galvão. Efeito do enquadramento de mensagens na promoção de comportamentos ambientalmente sustentáveis. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

14.

BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**; FREIRE, O. B. L.. Participação em banca de Erica Aita Bergel. A produção intelectual de marketing e a responsabilidade socioambiental empresarial. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

15.

LOPES, E. L.; FREIRE, O. B. L.; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Flávio Santino Bizarrias. O amor à marca no contexto brasileiro: um estudo da tropicalização de escalas da mensuração do construto. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

16.

FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**; BRANDAO, M. M.. Participação em banca de Sônia Regina Valério do Sacramento. Marketing social: persuadindo o consumidor a adotar comportamento de reciclagem por meio do efeito framing (enquadramento da mensagem). 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

17.

STREHLAU, S.; BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Paula Marques Campanário. Valor percebido do luxo: uma comparação entre Austrália e Brasil. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

18.

CIRANI, C. B. S.; TEIXEIRA, C. E.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Eliana Cunico. Cooperação tecnológica: um estudo das práticas de ecoinovação na indústria de fecularia. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

19.

FREIRE, O. B. L.; BRANDAO, M. M.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Eduardo Biagi Almeida Santos. Estilos musicais e seus efeitos no comportamento do consumidor no ambiente de varejo. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

20.

BRANDAO, M. M.; FREIRE, O. B. L.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Ovanildo Gonçalves de Souza. Estilos parentais em um contexto de comunicação preventiva: o efeito da propaganda sobre a atitude e intenção dos pais para com seus filhos. 2013. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

21.

LOPES, E. L.; FREIRE, O. B. L.; SERRALVO, F.A.. Participação em banca de Ana Carolina de Toledo. Efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca pós fusão / aquisição. 2012. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

22.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; FREIRE, O. B. L.. Participação em banca de Eduardo Garcia. Proposição de uma escala para mensuração de Responsabilidade Social Corporativa no varejo brasileiro. 2012. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

23.

MORETTI, S. L. A.; **LOPES, E. L.**; CRESCITELLI, E.. Participação em banca de Miguel Armando de Cabral Brandão de Noronha Feio. Inovação em empresas de serviços: um estudo de caso do setor de saúde suplementar. 2011. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

24.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; SERRALVO, F.A.. Participação em banca de Renato Ferreira Pimenta. Extensão de marca no setor de serviços. 2011. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

25.

LOPES, E. L.; SILVA, Dirceu; STREHLAU, V. I.. Participação em banca de Leonardo Aureliano da Silva. O efeito da marca na avaliação de propagandas endossadas por celebridades. 2011. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

26.

LOPES, E. L.; Da Silva, Dirceu; VELOSO, A. R.. Participação em banca de Marcos Antonio da Silva. O processo de recuperação de falhas no varejo e a influência da justiça nos

antecedentes da lealdade dos consumidores. 2010. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

27.

Nohara, J.J.; **LOPES, E. L.**; RAMUSKI, C. L.. Participação em banca de Sibele Gomes de Santana Faria. Um estudo longitudinal das representações dos afrodescendentes em propagandas impressas - 1978-2010. 2010. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Trabalhos de conclusão de curso de graduação

1.

LOPES, E. L.; AZEVEDO, M. C.. Participação em banca de Laura Demétrio Salgado.Influência da promoção de vendas nas intenções de compra de consumidores. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.

2.

LOPES, E. L.; AZEVEDO, M. C.. Participação em banca de Bruna Ribeiro de Souza.Uma análise sobre os atributos de negócio dos Food Trucks que mais influenciam a intenção de recomendação e reuso desse modelo de serviço. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.

3.

LOPES, E. L.; ONUSIC, L. M.. Participação em banca de Gabriella Festraets Betiol.Posicionamento de mercado de pós-graduação dos cursos na área de gestão do estado de São Paulo. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.

4.

OLIVEIRA FILHO, B. G.; **LOPES, E. L.**. Participação em banca de Ricardo Salas Orbis.Quais são as principais preferências de investimentos para os alunos da Unifesp Eppen?. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.

5.

LOPES, E. L.; PINOCHET, L. H. C.. Participação em banca de Yuri Matsuda Meggiolaro.Back in time: retromarketing. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo.

6.

LOPES, E. L.; EDUARDO, C.. Participação em banca de Juliana Moraes e Silva.Trabalho de conclusão de curso de Graduação em Administração. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

7.

LOPES, E. L.; EDUARDO, C.. Participação em banca de Leandro Matos Cabral.Trabalho de conclusão de curso de Graduação em Administração. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

8.

LOPES, E. L.; EDUARDO, C.. Participação em banca de Rodrigo Maciel de Paula.Trabalho de conclusão de curso de Graduação em Administração. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

9.

LOPES, E. L.; PEREIRA, L.M.; ESCAMES, E. F.. Participação em banca de Karen Maruta, Karina Passos, Priscilla Vieira, Robson Prates.Gestão ambiental: pneus inservíveis. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

10.

MOTA, N.; **LOPES, E. L.**; PEREIRA, L.M.. Participação em banca de Adriana Amorelli, Dorotéia dos Santos, Francisco de Araujo.A Era dos talentos: mantendo os talentos da empresa Copagaz. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

11.

LOPES, E. L.; EDUARDO, C.; PEREIRA, L.M.. Participação em banca de José Augusto Gomes Codesso.Coaching aplicado na base da pirâmide organizacional. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

12.

LOPES, E. L.; EDUARDO, C.. Participação em banca de Vanessa Matos Cabral.Trabalho de conclusão de curso de Graduação em Administração. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos.

13.

LOPES, E. L.. Participação em banca de Bruno Hernandes, Evelyn Turina, Rodrigo de Oliveira.TGI de Planejamento e Marketing - Agência Insight. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em PRODUÇÃO PUBLICITÁRIA) - FACULDADE CARLOS DRUMMOND DE ANDRADE.

14.

LOPES, E. L.. Participação em banca de Edenilson Ferreira, Fernanda Gattai, Kelly Dell Valle, et al.TGI - Planejamento e Marketing - Agência Oxygen. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em PRODUÇÃO PUBLICITÁRIA) - FACULDADE CARLOS DRUMMOND DE ANDRADE.

Participação em bancas de comissões julgadoras

Concurso público

1.

FREDERICO, E.; **LOPES, E. L.**; SERSON, F. M.. Processo seletivo de provas para provimento de cargo de Professor Doutor MS-3. 2015. Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo.

Eventos

Participação em eventos, congressos, exposições e feiras

1.

VIII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. A influência da marca no comportamento de compra em condição de esgotamento do ego. 2015. (Congresso).

2.

VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014. Moderação de sessão de apresentação de trabalhos. 2014. (Congresso).

3.

VI Encontro de Marketing da Anpad - EMA 2014. Escalas concorrentes para mensuração do amor à marca: um estudo no contexto nacional. 2014. (Congresso).

4.

XXXVIII Enanpad. Satisfação no trabalho na área da saúde: comparação de duas escalas de medida por meio de equações estruturais. 2014. (Congresso).

5.

VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. Avaliação do efeito do ambiente de loja online nas intenções de aproximação e rejeição dos consumidores: uma análise por meio do paradigma Estímulo-Organismo-Resposta. 2014. (Congresso).

6.

VII Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. Moderação de sessão de apresentação de trabalhos. 2014. (Congresso).

7.

II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade.Estratégia: uma revisão teórica. 2014. (Simpósio).

8.

VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. Avaliação de marcas de luxo: um estudo experimental de dois fatores moderadores. 2013. (Congresso).

9.

XVI Semead - Seminários em Administração FEA/USP. Antecedentes da lealdade no e-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. 2013. (Congresso).

10.

I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade. Adoção de tecnologia no varejo: uma estratégia para rentabilidade da cadeia de suprimentos. 2013. (Congresso).

11.

VI Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV. Moderação de sessão de apresentação de trabalhos. 2013. (Congresso).

12.

XXXVII Enanpad. Responsabilidade social corporativa na visão do consumidor: proposição e validação de uma escala de mensuração. 2013. (Congresso).

13.

V Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV - Fundação Getúlio Vargas. O novo consumidor idoso: uma análise dos atributos varejistas para esse público e seus efeitos na lealdade. 2012. (Congresso).

14.

XXXV Enanpad. Não Te Conheço Bem Mas Já Gostei de Você: O Efeito da Marca na Negligência. 2011. (Congresso).

15.

IV Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV - Fundação Getúlio Vargas. análise comparativa da escala RSQ (Retail Service Quality) em diferentes formatos varejistas. 2011. (Congresso).

16.

III Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV - Fundação Getúlio Vargas. Relações entre Avaliação de Justiça, Motivação, Lealdade e Intenção de Turnover em uma Equipe de Vendas: Teste de um Modelo Téorico.. 2010. (Congresso).

17.

17.

XIII Semead - Seminários em Administração FEA/USP. Ações de ecorresponsabilidade da indústria química- um estudo de caso da BASF S/A entre outros. 2010. (Congresso).

18.

XII Semead - Seminários em Administração FEA/USP. Medidas de relação entre marketing mix e performance empresarial: uma análise da cadeia produtiva do segmento químico-farmacêutico. 2009. (Congresso).

19.

III EMA - Encontro de Markegin da Anpad. Avaliação do Impacto da Qualidade de Serviços na Lealdade dos Consumidores de Materiais para Construção Civil: Aplicação da Escala RSQ Nacionalizada em Homecenters. 2008. (Congresso).

20.

XI Semead - Seminários em Administração FEA/USP. Segmentação psicográfica de consumidores de produtos de marca própria: uma aplicação da escala VALS no varejo paulistano. 2008. (Congresso).

21.

XXXII Enanpad. Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida de serviços: uma comparação entre a SERVQUAL e a RSQ. 2008. (Congresso).

22.

Seminário de Gestão da Inovação Organizacional. 2006. (Seminário).

23.

Seminário de Gestão da Inovação Organizacional. 2006. (Seminário).

Orientações

Orientações e supervisões em andamento

Dissertação de mestrado

1.

Diego Nogueira Rafael. Em definição. Início: 2015. Dissertação (Mestrado profissional em MPA - Gestão de Sistemas da Saúde) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

Tese de doutorado

1.

Fernando Henrique Rossini. Em definição. Início: 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

2.

Maurício Alves Rodrigues Pugas. Em desenvolvimento. Início: 2015. Tese (Doutorado em DINTER UFMT - Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

3.

José Jaconias Silva. Em desenvolvimento. Início: 2015. Tese (Doutorado em DINTER UFMT - Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

4.

Jussara Goulart da Silva. em definição. Início: 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

5.

Sibele Gomes de Santana Faria. O efeito do endossamento por celebridades na negligência da omissão de informações. Início: 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. (Orientador).

Trabalho de conclusão de curso de graduação

1.

Natalia Mathias de Faria. A influência da marca na avaliação de um produto destinado ao público jovem. Início: 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. (Orientador).

2.

Camilla Pedroni de Andrade. A avaliação de resultados da implantação de marketing digital em pequenas empresas. Início: 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. (Orientador).

3.

Ariele Cristina Reis Alvarenga. Avaliação sobre o comportamento de compra do consumidor de produtos de beleza online: um estudo da loja virtual Meuaplique. Início: 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. (Orientador).

4.

Giulia Paoleschi Serra. A publicidade em blogs: impactos na percepção de internautas sobre o seu conteúdo. Início: 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. (Orientador).

Iniciação científica

1.

Jonatas Araujo Mesquista. Em definição. Início: 2015. Iniciação científica (Graduando em Administração) - Universidade Federal de São Paulo, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. (Orientador).

Orientações e supervisões concluídas

Dissertação de mestrado

1.

João Batista Moglia Júnior. Escalas concorrentes para mensuração da satisfação do cliente hospitalar. 2015. Dissertação (Mestrado em Profissional em Administração - GSS) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Evandro Luiz Lopes.

2.

Flávio Santino Bizarrias. O Brand Love no contexto brasileiro: um estudo da comparação de escalas de sua mensuração. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

3.

Eduardo Garcia. Proposição de uma escala para mensuração de Responsabilidade Social Corporativa no varejo brasileiro. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

4.

Ana Carolina Toledo. O efeito da nostalgia do cliente na lealdade à marca pós fusão / aquisição. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

5.

Renato Ferreira Pimenta. Avaliação de extensões de marca: uma pesquisa experimental no setor de serviços. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

6.

Leonardo Aureliano da Silva. O efeito da marca na avaliação de propagandas endossadas por celebridades. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Evandro Luiz Lopes.

7.

Marcos Antonio da Silva. O processo de recuperação de falhas no varejo e a influência da justiça nos antecedentes da lealdade dos consumidores. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Evandro Luiz Lopes.

Tese de doutorado

1.

Adriano V. Bednaski. A influência da marca nas escolhas de compra dos consumidores em condição de esgotamento do ego (ego depletion). 2015. Tese (Doutorado em DINTER (UFMS)) - Universidade Nove de Julho, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

2.

Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. O efeito da pressão de tempo na negligência da omissão de informações. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

3.

Carlos Alberto Alves. A influência da marca no efeito placebo: um quase-experimento em academias de ginástica. 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

4.

Andrea Kassouf Pizzinnatto. Fatores de avaliação de marca: um estudo experimental no mercado de luxo. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

5.

Maria dos Remédios Antunes Magalhães. O comportamento de compra compulsiva: um estudo com métodos neurocientíficos. 2013. Tese (Doutorado em Administração) -

Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

6.

Luciana Passos Marcondes Scarsiotta. Estratégias persuasivas (Alpha versus Ômega) nas mensagens publicitárias: os efeitos no consumo de álcool pelos jovens. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

Monografia de conclusão de curso de aperfeiçoamento/especialização

1.

Bárbara Quétura Rocha Sousa. O efeito dos perfis psicológicos na avaliação das diferentes estratégias de propaganda: um experimento com produtos de consumo. 2015. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em MBA em Marketing) - Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

Trabalho de conclusão de curso de graduação

1.

Laura Demétrio Salgado. Influência da promoção de vendas na intenção de compra dos consumidores. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

2.

Bruna Ribeiro de Souza. Uma análise sobre os atributos de negócio dos Food Trucks que mais influenciam a intenção de recomendação e reuso desse modelo de serviço. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

3.

Gabriella Festraets Betiol. Posicionamento de mercado de pós-graduação dos cursos na área de gestão do estado de São Paulo. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

4.

Yuri Matsuda Meggiolaro. Back in time: retromarketing. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Administração) - Universidade Federal de São Paulo. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

5.

Carolina Pratero, Loubert Milani, Mônica Fontes et al. O papel dos colaboradores na gestão da excelencia da qualidade de atendimento: um estudo de caso no setor bancário brasileiro. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade Brasileira de Recursos Humanos. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

Iniciação científica

1.

Paula Alencar de Souza. A influência da embalagem no processo de decisão de compra: um estudo experimental no varejo brasileiro. 2013. Iniciação Científica. (Graduando em Administração) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

2.

Monica Aparecida Schiavo. Atributos varejistas relevantes no processo de decisão de compra dos consumidores idosos. 2012. Iniciação Científica. (Graduando em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

3.

Valdirene Mendes dos Santos. Atributos varejistas relevantes no processo de decisão de compra dos consumidores idosos. 2012. Iniciação Científica. (Graduando em Administração de Empresas) - Universidade Nove de Julho. Orientador: Evandro Luiz Lopes.

Inovação

Projetos de pesquisa

Outras informações relevantes

Possui grande experiência na gestão de empresas varejistas de grande porte tendo exercido a função de Diretor Regional de Operações no Wal-Mart Brasil (1996-2000) e na C&C Casa & Construção (2000-2013).

Página gerada pelo Sistema Currículo Lattes em 04/02/2016 às 16:37:37

Baixar Currículo | Imprimir Currículo

Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva

Endereço para acessar este CV: http://lattes.cnpq.br/8912994803481178

Última atualização do currículo em 27/01/2016

Professor Permanente do Mestrado Profissional em Administração Gestão do Esporte da Universidade Nove de Julho atuando na linha de pesquisa de Marketing. Professor Colaborador do Programa de Pós-Graduação em Administração e do Programa de Mestrado Profissional em Administração Gestão de Projetos desta mesma Universidade. Doutor em Administração pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), cumprindo parte dos créditos na Universidade de São Paulo (USP). Atua também como Professor Contratado na EACH - Escola de Artes, Ciências e Humanidades da USP - Universidade de São Paulo. Possui experiência nas áreas de comportamento do consumidor, métodos quantitativos, análise multivariada. **(Texto informado pelo autor)**

Identificação

Nome

Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva

Nome em citações bibliográficas

Quevedo-Silva, F;QUEVEDO-SILVA, FILIPE;QUEVEDO SILVA, FILIPE

Endereço

Endereço Profissional

Universidade Nove de Julho, Universidade Nove de Julho.
Avenida Francisco Matarazzo - de 1073/1074 a 1699/1700
Água Branca
05001100 - São Paulo, SP - Brasil
Telefone: (11) 36659342
URL da Homepage: http://www.uninove.br/Paginas/Mestrado/GestaoEsporteMPAGE/esportesHome.aspx

Formação acadêmica/titulação

2013 - 2014

Doutorado em Administração (Conceito CAPES 5).
Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.
Título: O EFEITO DO DISTANCIAMENTO PSICOLÓGICO E FRAMING DA MENSAGEM SOBRE A CAPACIDADE DE DIFERENCIAÇÃO EM EMPRESAS DE SERVIÇO, Ano de obtenção: 2014.
Orientador: Otávio Bandeira De Lamônica Freire.
Bolsista do(a): Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, CAPES, Brasil.

2011 - 2012

Mestrado em Administração (Conceito CAPES 4).
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, UFMS, Brasil.
Título: O PAPEL DA SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL PARA O CONSUMIDOR BRASILEIRO: UM ESTUDO NO SISTEMA AGROINDUSTRIAL DE BOVINOCULTURA DE CORTE EM CAMPO GRANDE-MS,Ano de Obtenção: 2012.
Orientador: Dario de Oliveira Lima-Filho.
Bolsista do(a): Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, CAPES, Brasil.

2007 - 2010

Graduação em Administração.
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, UFMS, Brasil.
Título: Hábitos de Consumo Alimentar da População Idosa de Campo Grande/MS.
Orientador: Dario de Oliveira Lima-Filho.

Formação Complementar

2014 - 2014

Retorno de Investimentos em Comunicação. (Carga horária: 8h).
Ilumeo Aprimora, ILUMEO, Brasil.

Ilumeo Aprimora, ILUMEO, Brasil.

2014 - 2014

How Communication Works. (Carga horária: 8h).
Ilumeo Aprimora, ILUMEO, Brasil.

Atuação Profissional

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.

Vínculo institucional

2015 - Atual

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Professor titular, Carga horária: 40

Outras informações

Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA

Vínculo institucional

2014 - Atual

Vínculo: , Enquadramento Funcional: Professor titular, Carga horária: 40

Outras informações

MPA - Gestão do Esporte

Atividades

08/2014 - Atual

Ensino, Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
Métodos e Técnicas de Pesquisa Quantitativa

08/2014 - Atual

Ensino, Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
Métodos e Técnicas de Pesquisa Quantitativa

10/2015 - 10/2015

Ensino, Mestrado em MINTER IDEAU - Administração, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas
Métodos e Técnicas de Pesquisa Quantitativa I

Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

Vínculo institucional

2015 - Atual

Vínculo: , Enquadramento Funcional: Professor Contratado Nível III, Carga horária: 12

Outras informações

Aprovado em concurso público regulamentado pelo Edital nº 042/2015

Atividades

08/2015 - Atual

Ensino, Marketing, Nível: Graduação

Disciplinas ministradas
Ética em Marketing
Estudos Diversificados II

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, UFMS, Brasil.

Vínculo institucional

2011 - 2012

Vínculo: Bolsista, Enquadramento Funcional: Professor Tutor à distância, Carga horária: 20

Vínculo institucional

2009 - 2010

Vínculo: Monitor, Enquadramento Funcional: Monitor, Carga horária: 20

Ilumeo, ILUMEO, Brasil.

Vínculo institucional

2013 - 2014

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Coordenador de Pesquisas, Carga horária: 40

Outras informações

Coordenador de Pesquisas do Instituto de consultoria e pesquisa ILUMEO. Foi responsável pela formalização dos processos de análise quantitativa. Site da empresa: http://www.ilumeobrasil.com.br/

Banco do Brasil - COMPE, BB - COMPE, Brasil.

Vínculo institucional

2009 - 2010

Vínculo: Estágio, Enquadramento Funcional: Estagiário, Carga horária: 25

Outras informações

Atividades Desenvolvidas: Elaborar documentos, relatórios, planilhas ou formulários diversos; Acompanhar a elaboração de relatórios de analise gerenciais;, Fazer coleta de dados atendendo a solicitação do departamento.

INSS, INSS, Brasil.

Vínculo institucional

2008 - 2009

Vínculo: Estágio, Enquadramento Funcional: Estagiário, Carga horária: 20

Outras informações

Atividades desenvolvidas: Calcular taxas ou operações financeiras; Redigir cartas ou relatórios financeiros, Elaborar documentos, relatórios, planilhas ou formulários diversos; Identificar diferenças de lotes de documentos, Expedir documentos administrativos; Fazer coleta de dados atendendo a solicitação do departamento; Organizar documentos, prontuários e/ou registros diversos

Projetos de pesquisa

Projetos de pesquisa

2014 - Atual

Comportamento de consumo aplicado ao Esporte

Descrição: O comportamento do consumidor é um tema muito complexo e que envolve diversas áreas do conhecimento, como, por exemplo, psicologia, sociologia, antropologia, microeconomia e filosofia. Ao trazer isso para o contexto do Esporte, novas variáveis devem ser levadas em consideração tornando esse processo ainda mais complexo. Nesse sentido, este projeto tem como objetivo aplicar e analisar as teorias do comportamento de consumo no contexto do Esporte. Dentre as metodologias, métodos e tipos de pesquisas utilizadas, incluem estudos teóricos com uso de bibliometria e meta-análise, pesquisas empíricas quantitativas com abordagem via survey e análise multivariada e abordagem experimental. Os resultados do projeto visam acumular conhecimento acerca dos fenômenos relacionados ao consumo no Esporte, gerando publicações em congressos e periódicos nacionais e internacionais..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: / Mestrado profissional: (3) .

Integrantes: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Coordenador / CARLOS AUGUSTO PALAZZI JUNIOR - Integrante / SOLANGE PUKARO - Integrante / Marcelo Paciello da Silveira - Integrante.
Número de orientações: 3

2012 - 2014

SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS COMPLEXOS: A DINÂMICA DE GERAÇÃO E CAPTURA DE VALOR

Descrição: Projeto de parceria interinstitucional (PROCAD/Casadinho) financiado pelo CNPq que prevê intercâmbio de alunos e pesquisadores, realização de WS, entre outras atividades. Tem por objetivo identificar, analisar e comparar sistemas agroindustriais complexos quanto aos aspectos de coordenação, práticas de governança corporativa e seus desdobramentos para o território nos quais estão inseridos. A unidade de análise dessa pesquisa são os sistemas agroindustriais complexos tendo como foco a produção e consumo de alimento. O objeto de estudo são as transações entre os agentes econômicos (produtores rurais, agroindústrias processadoras, varejo e consumidores finais) nos referidos sistemas..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.

Integrantes: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Integrante / Caroline Acosta Lezcano Foscaches - Integrante / Dario de Oliveira Lima-Filho - Coordenador / Renato Luiz Sproesser - Integrante / Silvia M Q Caleman - Integrante / Decio Zylbersztajn - Integrante.

2009 - 2014

Agronegócio de alimentos: produção, distribuição e comportamento do consumidor em Territórios de Mato Grosso do Sul

Descrição: O presente projeto tem como objetivo fortalecer a Segurança Alimentar e promover o Desenvolvimento Local dos Territórios no âmbito dos Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (CONSAD) em Mato Grosso do Sul: Iguatemi, Vale do Ivinhema e Serra da Bodoquena, abrangendo24 municípios Especificamente objetiva fortalecer a) a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), b) a integração política dos municípios nos CONSADs, c) a integração da organização econômica dos territórios e d) fortalecer o ambiente organizacional dos territórios dos CONSADs: entidades da rede sócio assistencial, sindicatos, cooperativas, associações, fóruns e conselhos gestores de políticas públicas e a proposição de diretrizes para o desenvolvimento sustentável dos municípios. O projeto vem contribuir com a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) de forma a possibilitar que as próprias comunidades possam assumir a sua manutenção, obviamente com apoio do Estado por meio de suas políticas públicas. Os resultados contribuirão para conhecer as necessidades de segurança alimentar e nutricional nos locais e para a melhoria do desempenho das Cadeias Produtivas Agroalimentares das microrregiões estudadas e suas respectivas cadeias de suprimentos. Este entendimento vai permitir a orientação mais eficiente, por parte dos produtores e das empresas, de seus sistemas produtivos (ativos) dedicados à produção, transformação e distribuição de alimentos. Por outro lado, subsidiará o poder público na formulação de políticas de incentivos aos sistemas produtivos agroalimentares regionais. Isso exige, por parte do poder público municipal e da sociedade civil organizada, ações intermunicipais de desenvolvimento local. Este projeto fornecerá subsídios para esta finalidade por meio dos produtos a) diagnóstico social, ambiental e econômico e b) plano de desenvolvimento dos territórios..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.

Integrantes: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Integrante / Dario de Oliveira Lima-Filho - Coordenador / Leidy Diana de Souza de Oliveira - Integrante / Eluiza alberto de morais watanabe - Integrante / MAYRA BATISTA BITENCOURT - Integrante / Patrícia Campeão - Integrante / Cicero Antônio Oliveira Tredezini - Integrante / Olivier Vilpoux - Integrante / Renato Luiz Sproesser - Integrante.

2009 - 2010

Promoção de segurança alimentar e nutricional em territórios CONSAD

Descrição: A fome atinge todos os continentes, em grandes ou pequenas escalas, e é de conhecimento universal que tal fenômeno é tão antigo quanto à raça humana. Atinge países subdesenvolvidos com níveis de desigualdade social pior que o Brasil. Entretanto, não se deve analisar esta situação de forma simples e desvinculada de outras constatações, pois é certo que o Brasil apresenta um potencial de desenvolvimento superior aos países classificados como de mesmo nível de desenvolvimento. Assim, pode-se afirmar que a posição de supremacia em relação a diversos países não é motivo de louvor, já que o não aproveitamento desde potencial torna o cenário brasileiro tão ou mais infame que o destes países. É nesse sentido que Mercadante (2003) afirma que o nosso país é o mais desigual do planeta; e em conseqüência disso tornou-se uma característica permanente na estrutura econômica e social do país. O que chama a atenção dele para a população brasileira não é somente essa situação alarmante e sim a permanência dessa desigualdade durante todo esse tempo. Perante essa desigualdade o Brasil nunca tratou esse problema como uma estratégia e sim como um forma emergencial e social, tendo em vista que a ligação é direta com a má distribuição de renda..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (35) / Especialização: (3) / Mestrado acadêmico: (6) .

Integrantes: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva - Integrante / Dario de Oliveira Lima-Filho - Coordenador / Leidy Diana de Souza de Oliveira - Integrante / Eluiza alberto de morais watanabe - Integrante / MAYRA BATISTA BITENCOURT - Integrante / Patrícia Campeão - Integrante / Cicero Antônio Oliveira Tredezini - Integrante / Marney Pascoli Cereda - Integrante / Olivier Vilpoux - Integrante.
Financiador(es): Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Auxílio financeiro.

Revisor de periódico

2013 - Atual

Periódico: REMark. Revista Brasileira de Marketing

2013 - Atual

Periódico: Revista de Administração da UFSM

2013 - Atual

Periódico: Organizações Rurais e Agroindustriais (UFLA)

2014 - Atual

Periódico: Revista de Gestão e Projetos

2014 - Atual

Periódico: Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade

2015 - Atual

Periódico: Podium: sport, leisure and tourism review

2016 - Atual

Periódico: British Food Journal (1966)

Áreas de atuação

1.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Comportamento do consumidor.

2.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Mercadologia.

3.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Análise Multivariada.

4.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Agronegócio.

5.

Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Administração / Subárea: Gestão de projetos.

Idiomas

Português

Compreende Bem, Fala Bem, Lê Bem, Escreve Bem.

Inglês

Compreende Bem, Fala Razoavelmente, Lê Bem, Escreve Pouco.

Espanhol

Compreende Razoavelmente, Fala Pouco, Lê Razoavelmente, Escreve Pouco.

Prêmios e títulos

2015

Artigo indicado (paper finalist) ao prêmio de melhor trabalho da Divisão de MKT - O efeito do Distanciamento Psicológic e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço, XXXIX EnANPAD.

2015

Melhor Artigo da área de Gestão de Projetos do IV SINGEP - Inteligência Emocional na Gestão de Projetos: Uma Análise Bibliométrica, IV Singep.

2014

Menção Honrosa - Pôster III SINGEP, III SINGEP II S2IS.

2006

Menção Honrosa pelo desempenho na 1ª Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP 2005), Ministérios da Educação e da Ciência e Tecnologia.

Produções

Produção bibliográfica

Citações

SCOPUS

Total de trabalhos:3Total de citações:4

Filipe Quevedo-Silva Data: 08/01/2015

Artigos completos publicados em periódicos

Ordenar por

Ordem Cronológica

1.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . A INFLUÊNCIA DA CONSCIÊNCIA AMBIENTAL E DAS ATITUDES EM RELAÇÃO AO CONSUMO SUSTENTÁVEL NA INTENÇÃO DE COMPRA DE CARNE BOVINA. Revista de Administração da UFSM, v. 8, p. 463-481, 2015.

2.

OLIVEIRA, A. S. ; FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; SILVA, D. . Influência da Resposta a Falha na Atitude e Intenção de se Alimentar Bem. Revista Gestão & Tecnologia, v. 15, p. 189-210, 2015.

3.

Quevedo-Silva, F; FOSCACHES, C. A. L. ; SAUER, L. . O PAPEL DO EXAME FINAL PARA O ENSINO SUPERIOR: ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL. Pensamento & Realidade, v. 30, p. 2, 2015.

4.

STREHLAU, S. ; URDAN, A. T. ; **Quevedo-Silva, F** . O VALOR PERCEBIDO NO LUXO FALSIFICADO PELO CLIENTE DE ARTIGO LEGÍTIMO: UMA INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA. Revista de administração da Unimep, v. 13, p. 73-100, 2015.

5.

QUEVEDO SILVA, FILIPE; FOSCACHES, CAROLINE LEZCANO . Relação entre Estratégias Mercadológicas e Mecanismos de Governança: um Estudo Exploratório na Cadeia da Bovinocultura de Corte. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v. 14, p. 292-303, 2015.

6.

Lima-Filho, D. O. ; WATANABE, E. A. M. ; OLIVEIRA, L. D. S. ; **Quevedo-Silva, F** . IMPACTO DAS INFORMAÇÕES NUTRICIONAIS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE RESTAURANTES. Organizações Rurais & Agroindustriais, v. 16, p. 404-416, 2014.

7.

SACRAMENTO, S. R. V. ; GALVAO, R. A. ; FREIRE, O. ; BRANDAO, M. M. ; **Quevedo-Silva, F** . O efeito da consciência ecológica e do framing de perda e ganho no comportamento do consumidor. Revista de administração da Unimep, v. 12, p. 184-206, 2014.

8.

SILVA, E. A. ; FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** . Indicadores de sustentabilidade como instrumento de gestão: uma análise da GRI, ETHOS e ISE. Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade, v. 3, p. 130-148, 2014.

9.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . Drivers for environmental sustainability in the Brazilian beef chain. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, v. 8, p. 473-484, 2014.

10.

Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; EWERLING, S. G. C. ; OGATHA, L. B. ; SILVA, N. L. M. E. ; SANTOS, R. D. F. . Influência da limpeza dos banheiros em restaurantes sobre a decisão de escolha e retorno pelos consumidores de Campo Grande (Mato Grosso do Sul, Brasil). Agroalimentaria (Caracas), v. 19, p. 135-146, 2013.

11.

Lima-Filho, D. O. ; FACIONI, D. ; **Quevedo-Silva, F** ; SILVA, A. J. N. ; COSTA, J. G. G. M. ; MARIANO, T. Y. . FATORES RELEVANTES PARA A ESCOLHA DE RESTAURANTES COMERCIAIS. CAP Accounting and Management (UFSC), v. 7, p. 70-80, 2013.

12.

FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREDERICO, F. . Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escolas NEP e ECCB. Organicom (USP), v. 10

FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREDERICO, E. . Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escalas NEP e ECCB. Organicom (USP), v. 10, p. 244-263, 2013.

13.

FREDERICO, E. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREIRE, O. . ACQUIRING CONSUMER TRUST: MINIMIZING THE GAP BETWEEN ENVIRONMENTAL CONCERN AND ENVIRONMENTAL CONSUMPTION. Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade, v. 2, p. 50-70, 2013.

14.

Lima-Filho, D. O. ; ALVES, C. S. ; **Quevedo-Silva, F** ; KONDO, A. S. ; ARAKAK, D. E. ; HIGASHI, S. Y. . DECISÃO DE COMPRA DAS CLASSES A/B EM SUPERMERCADOS. Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, v. 18, p. 353-374, 2013.

15.

Lima-Filho, D. O. ; FLORES, A. B. M. ; CAVALCANTI, I. A. ; ARCA, N. S. ; **Quevedo-Silva, F** . A HOMOGENEIZAÇÃO MUNDIAL DOS HÁBITOS ALIMENTARES: UM ESTUDO DA VENDA DE ALIMENTOS NA FESTA DO ARRAIAL DE SANTO ANTÔNIO. Pensamento & Realidade, v. 28, p. 21-36, 2013.

16.

Lima-Filho, D. O. ; MARCHIOTTI, I. Z. ; **Quevedo-Silva, F** . Expectativas versus Satisfação dos Consumidores da Rede Hoteleira de Campo Grande-MS. Revista Turismo em Análise, v. 23, p. 54-77, 2012.

17.

FOSCACHES, C. A. L. ; SPROESSER, R. L. ; **Quevedo-Silva, F** ; Lima-Filho, D. O. . LOGÍSTICA DE FRUTAS, LEGUMES E VERDURAS (FLV): um estudo sobre embalagem, armazenamento e transporte em pequenas cidades brasileiras. Informações Econômicas (Impresso), v. 42, p. 37-46, 2012.

18.

Lima-Filho, Dario De Oliveira ; **Quevedo-Silva, F** . PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE PRODUTOS ORGÂNICOS. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v. 11, p. 29-46, 2012.

19.

Lima-Filho, D. O. ; ALVES, C. S. ; **Quevedo-Silva, F** ; MOREIRA, L. B. ; GARCEZ, V. R. ; ARATANI, W. F. . PROFILE OF THE ELECTRONIC COMMERCE CONSUMER: A STUDY WITH BRAZILIAN UNIVERSITY STUDENTS. Journal of Internet Banking and Commerce, v. 17, p. 1-16, 2012.

Citações: SCOPUS 2

20.

Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FOSCACHES, C. A. L. . Perfil do consumidor idoso de alimentos no Brasil. Espacios (Caracas), v. 33, p. 16, 2012.

21.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; SAUER, L. ; REINERT, J. N. . Fatores discriminantes no grau de satisfação de estudantes de Administração. Revista de Economia e Administração (Impresso), v. 11, p. 28-45, 2012.

22.

Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FOSCACHES, C. A. L. . A profile of the Brazilian consumers of organic products. African Journal of Business Management JCR, v. 6, p. 6939-6947, 2012.

Citações: SCOPUS 2

23.

Lima-Filho, D. O. ; KOLTERMANN, C. ; **Quevedo-Silva, F** ; OLIVEIRA, L. D. S. ; WATANABE, E. A. M. . Perfil de consumidores de calçados de couro: um estudo de segmentos de mercado. Adm. MADE (Universidade Estácio de Sá), v. 16, p. 69-85, 2012.

24.

Quevedo-Silva, F; SAUER, L. . COMPETIÇÃO JUSTA? A RELAÇÃO ENTRE DESEMPENHO NO VESTIBULAR E O PERFIL SOCIOECONÔMICO. Pensamento & Realidade, v. 27, p. 49-61, 2012.

25.

Lima-Filho, D. O. ; DEFANTE, L. R. ; **Quevedo-Silva, F** ; SOARES, A. M. ; YUKIINAGAKI, A. ; JACINTO, M. C. . As necessidades dos clientes de salão de beleza: uma análise sob a ótica dos 7Ps. Revista Ciências Administrativas (UNIFOR), v. 18, p. 331-358, 2012.

26.

Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FOSCACHES, C. A. L. ; WATANABE, E. A. M. . SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES DE HOTEL DE CAMPO GRANDE/MS. Ciências Sociais em Perspectiva, v. 11, p. 1-18, 2012.

27.

Lima-Filho, D. O. ; FACIONI, D. ; **Quevedo-Silva, F** . Segmentos de consumidores de carne: O caso de pequenas cidades no Brasil. Revista Administração em Diálogo - RAD, v. 14, p. 26-42, 2012.

28.

Lima-Filho, D. O. ; DEFANTE, L. R. ; **Quevedo-Silva, F** ; YASUNAKA, L. Y. ; MELO, M. F. S. ; SILVA, W. L. C. . RELIGIOSIDADE E ORIENTAÇÃO DE COMPRA DO CONSUMIDOR JOVEM: UM ESTUDO NO MERCADO DE VESTUÁRIO. Desafio (Campo Grande), v. 12, p. 53-62, 2012.

29.

OLIVEIRA, L. D. S. ; Lima-Filho, D. O. ; BITENCOURT, M. B. ; **Quevedo-Silva, F** ; DEFANTE, L. R. . Desigualdade do Consumo Alimentar entre Países: Mensuração do Impacto da Renda sobre a Segurança Alimentar e Nutricional. Espacios (Caracas), v. 33, p. 7, 2012.
Citações: SCOPUS 1

Livros publicados/organizados ou edições

1.

REIS, E. C. ; Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** . Comportamento do consumidor de alimentos: uma visão sobre católicos e protestantes. 1. ed. Deutschland: Novas edições acadêmicas, 2014. v. 1. 121p .

Capítulos de livros publicados

1.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. . Drivers para a Sustentabilidade Ambiental na Cadeia da Bovinocultura de Corte. In: Isak Kruglianskas; Vanessa Cuzziol Pinsky. (Org.). Gestão Estratégica da Sustentabilidade: Experiências brasileiras. 1ed.Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, v. , p. 63-81.

Trabalhos completos publicados em anais de congressos

1.

ROVAI, R. L. ; VASCONCELOS, V. S. ; **Quevedo-Silva, F** . O PAPEL DA GESTÃO DE PROJETOS NA INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS DE TRANSPORTE INTELIGENTE EM UM CENTRO DE CONTROLE OPERACIONAL METROFERROVIÁRIO. In: Conferência Internacional sobre Sistemas de Informação e Gestão de Tecnologia, 2015, São Paulo. Anais do 12 Conferência Internacional sobre Sistemas de Informação e Gestão de Tecnologia, 2015.

2.

LIMA, L. F. ; **Quevedo-Silva, F** . A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS COMPETÊNCIAS INTERPESSOAIS DO GERENTE DE PROJETOS E SUCESSO NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS. In: Conferência Internacional sobre Sistemas de Informação e Gestão de Tecnologia, 2015, São Paulo. Anais do 12 Conferência Internacional sobre Sistemas de Informação e Gestão de Tecnologia, 2015.

3.

ARAUJO, C. ; PEDRON, C. ; **Quevedo-Silva, F** . The Influence of IT Project Manager Competencies on Team Commitment. In: Americas Conference on Information Systems, 2015, Puerto Rico. AMCIS 2015 PROCEEDINGS, 2015.

4.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. . O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. In: XXXIX Encontro da ANPAD - EnANPAD 2015, 2015, Belo Horizonte. Anais do XXXIX Encontro da ANPAD, 2015.

5.

PINSKY, V. C. ; PINSKY, D. ; **QUEVEDO-SILVA, FILIPE** ; HOURNEAUX JUNIOR, F. ; KRUGLIANSKAS, I. . Difusão de Inovação Tecnológica: Fatores Determinantes na Adoção do Livro Eletrônico no Ensino Superior em Administração. In: XVIII Seminários em Administração, 2015, São Paulo. Anais do XVIII Seminários em Administração, 2015.

6.

PUKARO, S. ; **QUEVEDO-SILVA, FILIPE** . O aumento no volume de viagens de luxo com a temática de esportes: Uma nova forma de marketing. In: XVIII Seminários em Administração, 2015, São Paulo. Anais do XVIII Seminários em Administração, 2015.

7.

LIMA, L. F. ; **Quevedo-Silva, F** . INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PROJETOS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA. In: IV Singep, 2015, São Paulo. Anais do IV Singep, 2015.

8.

LIMA, L. F. ; **QUEVEDO-SILVA, FILIPE** . IMPLEMENTAÇÃO DE UM MODELO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE SOFTWARE COMERCIALIZADOS DE FORMA STANDARD E CUSTOMIZADA EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA. In: IV Singep, 2015, São Paulo. Anais do IV Singep, 2015.

9.

PALAZZI JUNIOR, C. A. ; **QUEVEDO-SILVA, FILIPE** . INFLUÊNCIAS DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DA MARCA E QUALIDADE DE SERVIÇO NA QUANTIDADE DE ALUNOS DE UM PERSONAL TRAINER. In: IV Singep, 2015, São Paulo. Anais do IV Singep, 2015.

10.

FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; SENISE, D. S. V. ; SCRIVANO, P. . Futuras Celebridades Endossadas Por Celebridades: O Efeito Da Marca, Da Congruência E Da Superexposição. In: IV ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2014, Gramado. Anais do VI Encontro de Marketing da ANPAD, 2014.

11.

RODRIGUES, G. V. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREIRE, O. . O Papel do Contexto de Avaliação na Geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. In: XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2014, 2014, Rio de Janeiro. Anais do XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2014, 2014.

12.

OLIVEIRA, A. S. ; **Quevedo-Silva, F** . Influência da Resposta a Falha na Atitude e Intensão de Se Alimentar Bem. In: XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2014, 2014, Rio de Janeiro. Anais do XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2014, 2014.

13.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . Drivers para a sustentabilidade ambiental na cadeia da bovinocultura de corte. In: 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013, Belem. 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013.

14.

Lima-Filho, D. O. ; FLORES, A. B. M. ; CAVALCANTI, I. A. ; ARCA, N. S. ; **Quevedo-Silva, F** . A homogeneização mundial dos hábitos alimentares: um estudo da venda de alimentos na festa do arraial de Santo Antônio em Campo Grande, MS. In: 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013, Belem. Anais do 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013.

15.

Lima-Filho, D. O. ; QUEIROZ, D. ; BUSSOLO, J. C. ; CARNEIRO, V. S. ; **Quevedo-Silva, F** . Perfil do consumidor de restaurantes por quilo: um estudo dos fatores relevantes para a tomada de decisão. In: 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013, Belem. Anais do 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013.

16.

Lima-Filho, D. O. ; GUBIOTTI, B. ; MACHADO, P. A. ; RAGHIANT FILHO, U. ; **Quevedo-Silva, F** . O papel da marca no consumo de alimentos. In: 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013, Belem. Anais do 51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER, 2013.

17.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de carne bovina. In: XXXVII Encontro da ANPAD, 2013, Rio de Janeiro. Anais do XXXVII Encontro da ANPAD, 2013.

18.

FREIRE, O. ; FREDERICO, E. ; **Quevedo-Silva, F** . FATORES DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE CONSUMO DE PRODUTOS SUSTENTÁVEIS. In: 6 Congresso Latino-Americano de Varejo, 2013, São Paulo. Anais do 6 Congresso Latino-Americano de Varejo, 2013.

19.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. ; LOPES, E. L. . Antecedentes da Lealdade no e-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. In: XVI Semead, 2013, São Paulo. Anais do XVI Semead, 2013.

20.

FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREDERICO, E. . ESCALAS CONCORRENTES PARA A MENSURAÇÃO DA CONSCIÊNCIA AMBIENTAL: COMPARAÇÃO ENTRE ECCB E NEP. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013, São Paulo. Anais do I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013.

21.

LIMA, L. G. ; ALBUQUERQUE, R. A. F. ; **Quevedo-Silva, F** ; RODRIGUES, L. C. . ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO: O CASO REDE COMPER DE SUPERMERCADOS. In: I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013, São Paulo. Anais do I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013.

22.

Lima-Filho, D. O. ; FACIONI, D. ; **Quevedo-Silva, F** . FATORES RELEVANTES PARA A ESCOLHA DE RESTAURANTES COMERCIAIS. In: 50 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2012, Vitória. Anais do 50.º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2012.

23.

ALVES, C. S. ; Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; ARAKAKI, D. E. ; HIGASHI, S. Y. . DECISÃO DE COMPRAS DAS CLASSES A/B EM SUPERMERCADOS. In: 50.º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2012, Vitória. Anais do 50.º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2012.

24.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; BITENCOURT, M. B. . Processo de Escolha de Alimentos por parte de Consumidores Idosos. In: XXVI Encontro da ANPAD, 2012, Rio de Janeiro. Anais do XXVI Encontro da ANPAD, 2012.

25.

Quevedo-Silva, F; ANJOS, A. C. ; TOGNINI, M. P. N. ; MAIA, R. L. G. ; Lima-Filho, D. O. . Gestão ambiental e a percepção do consumidor em supermercados de Campo Grande- MS. In: Seminários em Administração, 2012, São Paulo. Anais do XV SemeAd, 2012.

26.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. . Hábitos de consumo de alimentos da pessoa idosa em Campo Grande/MS. In: 49 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2011, Belo Horizonte. Anais do 49 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2011.

27.

Quevedo-Silva, F; FOSCACHES, C. A. L. ; Lima-Filho, D. O. . O Perfil do Consumidor de Produtos Orgânicos na cidade de Campo Grande ? MS. In: XIII Semead, 2010, São Paulo. anais do XIII SEMEAD ? Seminários em Administração FEA/USP, 2010.

28.

KOLTERMANN, C. ; Lima-Filho, D. O. ; **Quevedo-Silva, F** ; OLIVEIRA, L. D. S. ; WATANABE, E. A. M. . Perfil de consumidores de calçados de couro: um estudo de cluster em Campo Grande-MS. In: XIII Semead, 2010, São Paulo. anais do XIII SEMEAD ? Seminários em Administração FEA/USP, 2010.

29.

OLIVEIRA, L. D. S. ; BITENCOURT, M. B. ; **Quevedo-Silva, F** ; WATANABE, E. A. M. ; DEFANTE, L. R. . Desigualdade de consumo alimentar entre países: mensuração do impacto da renda sobre a segurança alimentar e nutricional.. In: 48 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Administração, 2010, Campo Grande. anais do 48 congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Administração, 2010.

Resumos expandidos publicados em anais de congressos

1.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. ; BRANDAO, M. M. . Assessment of service environment: The effect of psychological distance. In: AMA SERVSIG 2014 International Service Research Conference, 2014, Thessaloniki. AMA SERVSIG 2014 International Service Research Conference, 2014.

Artigos aceitos para publicação

1.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. ; Lima-Filho, D. O. ; BRANDAO, M. M. ; ISABELLA, G. ; MOREIRA, L. B. . INTENTIONS TO PURCHASE FOOD THROUGH THE INTERNET: DEVELOPING AND TESTING A MODEL. British Food Journal (1966) JCR, 2016.

2.

LIMA, L. F. ; **Quevedo-Silva, F** . INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PROJETOS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA. Iberoamerican Journal of Project Management (IJoPM), 2016.

3.

LIMA, L. F. ; **Quevedo-Silva, F** . A influência da Inteligência Emocional nas Competências Interpessoais do Gerente de Projetos e Sucesso no Gerenciamento de Projetos. Future Studies Research Journal, 2016.

Apresentações de Trabalho

1.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. . O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. 2015. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

2.

OLIVEIRA, A. S. ; **Quevedo-Silva, F** . Influência da Resposta a Falha na Atitude e Intensão de Se Alimentar Bem. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

3.

RODRIGUES, G. V. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREIRE, O. . O Papel do Contexto de Avaliação na Geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. 2014. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

4.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . Drivers para a sustentabilidade ambiental na cadeia da bovinocultura de corte. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

5.

Lima-Filho, D. O. ; FLORES, A. B. M. ; CAVALCANTI, I. A. ; ARCA, N. S. ; **Quevedo-Silva, F** . A homogeneização mundial dos hábitos alimentares: um estudo da venda de alimentos na festa do arraial de Santo Antônio em Campo Grande, MS. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

6.

Lima-Filho, D. O. ; QUEIROZ, D. ; BUSSOLO, J. C. ; CARNEIRO, V. S. ; **Quevedo-Silva, F** . Perfil do consumidor de restaurantes por quilo: um estudo dos fatores relevantes para a tomada de decisão. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

7.

Lima-Filho, D. O. ; GUBIOTTI, B. ; MACHADO, P. A. ; RAGHIANT FILHO, U. ; **Quevedo-Silva, F** . O papel da marca no consumo de alimentos. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

8.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; FREIRE, O. . A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de carne bovina. 2013. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

9.

FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREDERICO, E. . ESCALAS CONCORRENTES PARA A MENSURAÇÃO DA CONSCIÊNCIA AMBIENTAL: COMPARAÇÃO ENTRE ECCB E NEP. 2013. (Apresentação de Trabalho/Simpósio).

10.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. ; LOPES, E. L. . Antecedentes da Lealdade no e-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. 2013. (Apresentação de

Trabalho/Seminário).

11.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. ; BITENCOURT, M. B. . Processo de Escolha de Alimentos por parte de Consumidores Idosos. 2012. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

12.

Quevedo-Silva, F; ANJOS, A. C. ; TOGNINI, M. P. N. ; MAIA, R. L. G. ; Lima-Filho, D. O. . Gestão ambiental e a percepção do consumidor em supermercados de Campo Grande- MS. 2012. (Apresentação de Trabalho/Seminário).

13.

Quevedo-Silva, F; Lima-Filho, D. O. . Hábitos de consumo de alimentos da pessoa idosa em Campo Grande/MS. 2011. (Apresentação de Trabalho/Congresso).

Produção técnica

Assessoria e consultoria

1.

MACCARI, E. ; ROVAI, R. L. ; **Quevedo-Silva, F** ; CUNHA, J. A. C. ; REZENDE, P. ; FERRAZ, R. R. N. ; ROSA, C. D. P. ; SHIBAO, F. Y. . Projeto de Implantação de Melhorias no Sistema de Faturamento do Complexo Hospitalar do Mandaqui. 2015.

2.

SENISE, D. S. V. ; **Quevedo-Silva, F** ; FREIRE, O. . Desenvolvimento de Modelo de Segmentação de Mercado e de Fatores Determinantes para a Compra da Marca (TRAMONTINA).. 2013.

Trabalhos técnicos

1.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2817. 2016.

2.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2763. 2016.

3.

Quevedo-Silva, F. Análise de efetividade de campanha via Facebook. 2015.

4.

Quevedo-Silva, F. Análise de efetividade de campanha via Facebook. 2015.

5.

Quevedo-Silva, F. Perfil de utilização de Facebook por consumidores de alimentos. 2015.

6.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2711. 2015.

7.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2709. 2015.

8.

Quevedo-Silva, F. Parecer GeAS 154. 2015.

9.

Quevedo-Silva, F. Parecer GeP 270. 2015.

10.

Quevedo-Silva, F. Parecer Podium 108. 2015.

11.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2817. 2015.

12.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2904. 2015.

13.

Quevedo-Silva, F. Parecer Organizações Rurais & Agroindustriais 960. 2015.

14.

Quevedo-Silva, F. Parecer SEMEAD. 2015.

15.

Quevedo-Silva, F. PRÊMIO CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO DA SOBER. 2015.

16.

Quevedo-Silva, F. Parecer Singep. 2015.

17.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2470. 2014.

18.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. ; SENISE, D. S. V. . Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 4 de 7. 2014.

19.

SENISE, D. S. V. ; FREIRE, O. ; **Quevedo-Silva, F** ; BIANCARDI, J. . Recall de Propaganda para Cursos de Idiomas (CNA). 2014.

20.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2679. 2014.

21.

Quevedo-Silva, F. Parecer Organizações Rurais & Agroindustriais 742. 2014.

22.

Quevedo-Silva, F. Parecer de artigos científicos XVII Semead. 2014.

23.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2650. 2014.

24.

Quevedo-Silva, F. Parecer GEP 219. 2014.

25.

Quevedo-Silva, F. Parecer GEP 229. 2014.

26.

Quevedo-Silva, F. Parecer GeAS 154. 2014.

27.

Quevedo-Silva, F. Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 5 de 7. 2014.

28.

Quevedo-Silva, F. Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 6 de 7. 2014.

29.

Quevedo-Silva, F. Tracking de Imagem de Marca Etios (TOYOTA) Onda 7 de 7. 2014.

30.

Quevedo-Silva, F. Tracking de Imagem de Marca Cimpor. 2014.

31.

Quevedo-Silva, F; FREIRE, O. . Fatores determinantes para o aluguel de carros. 2014.

32.

Quevedo-Silva, F. Recall de campanha de aluguel de carros. 2014.

33.

Quevedo-Silva, F. Parecer ReA UFSM 12672. 2014.

34.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2418. 2013.

35.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2403. 2013.

36.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2515. 2013.

37.

Quevedo-Silva, F. Parecer ReA UFSM 10323. 2013.

38.

Quevedo-Silva, F. Parecer XV Engema 149. 2013.

39.

Quevedo-Silva, F. Parecer XV Engema 322. 2013.

40.

Quevedo-Silva, F. Parecer XV Engema 344. 2013.

41.

Quevedo-Silva, F. Parecer ReA UFSM 10595. 2013.

42.

Quevedo-Silva, F. Parecer Organizações Rurais & Agroindustriais 619. 2013.

43.

Quevedo-Silva, F. Parecer Remark 2561. 2013.

44.

Quevedo-Silva, F; SENISE, D. S. V. ; FREIRE, O. . Avaliação do Processo de Compra no Setor de Alimentos (SAZON). 2013.

45.

FREIRE, O. ; SENISE, D. S. V. ; **Quevedo-Silva, F** . Subsídios ao Planejamento de Comunicação para Empresa PPP (F/NAZCA). 2013.

Demais tipos de produção técnica

1.

Quevedo-Silva, F. Curso básico de análise de dados. 2010. (Curso de curta duração ministrado/Outra).

Bancas

Participação em bancas de trabalhos de conclusão

Mestrado

1.

PEDRON, C. D.; **Quevedo-Silva, F**; OLIVEIRA, M.. Participação em banca de Rodolfo Ribeiro da Silva. A maturidade da gestão do conhecimento: o caso de uma empresa de grande porte. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

Lima-Filho, D. O.; SAUER, L.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Wilson Ravelli Elizeu Maciel. Influência do consumidor infantil no processo de decisão de compra e consumo de alimentos na família. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

3.

Lima-Filho, D. O.; SAUER, L.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Danilo Moraes de Oliveira. Influência da propaganda de alimentos na televisão no comportamento do consumidor. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

4.

SIQUEIRA, J. P. L.; **Quevedo-Silva, F**; TELLES, R.. Participação em banca de Eronilton Brito Santos. Estrutura das redes de relacionamento e desempenho do trabalho em equipe: um estudo com times de futebol brasileiros. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

5.

FREIRE, O.; **Quevedo-Silva, F**; MARKUS, K.. Participação em banca de Hermes Augusto Batista Mendes Santos. Escalas concorrentes para a mensuração de personalidade de marca no esporte: um estudo dos clubes de futebol no contexto brasileiro. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

6.

Quevedo-Silva, F; CARDOSO, M. V.; SPERS, E. E.. Participação em banca de Marcelo Paciello da Silveira. O comportamento do consumidor esportivo: um estudo sobre os fatores que influenciam o comparecimento do público aos estádios e arenas no Brasil. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

7.

MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. M. R.; **Quevedo-Silva, F**; CARVALHO, M. M.. Participação em banca de Franklin Jean Machado. Efeitos da Orientação Empreendedora no sucesso de Projetos. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

8.

PISCOPO, M. R.; **Quevedo-Silva, F**; BORINI, F. M.. Participação em banca de Frederico Steffen Neto. Participação do estado e desempenho de projetos complexos de infraestrutura no agronegócio brasileiro. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

9.

Quevedo-Silva, F; RUSSO, R. F. S. M.; LACERDA, R.. Participação em banca de Luiz Fernando Lima. O efeito da Inteligência Emocional nas Competências Interpessoais do Gerente de Projetos e no Sucesso da Gestão de Projetos. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

10.

Quevedo-Silva, F; ROVAI, R. L.; CATTINI JUNIOR, O.. Participação em banca de Vagner Sanches Vasconcelos. Previsão de demanda na fase de planejamento antecipado de projetos de transporte de passageiros: uma abordagem por redes neurais artificiais. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração(33092010001P0)) - Universidade Nove de Julho.

Teses de doutorado

1.

FREIRE, O.; **Quevedo-Silva, F**; URDAN, A. T.; BIDO, D. S.; CAPPELLOZZA, A.. Participação em banca de André Luiz Ramos. Antecedentes de geração de boca-a-boca eletrônica pelo cliente de pacote de viagens. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

BRANDAO, M. M.; LOPES, E. L.; **Quevedo-Silva, F**; PARENTE, J. G.; PIZZINATTO, A. K.. Participação em banca de Marlette Cássia Oliveira Ferreira. O efeito moderador da necessidade de controle de compra e tendência à compra por impulso na resposta dos consumidores, à densidade humana e às emoções negativas extremas. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho.

3.

SILVA, D.; LOPES, E. L.; **Quevedo-Silva, F**; BIDO, D. S.; ROSSI, G. B.. Participação em banca de Lia Moretti e Silva. O efeito do foco regulatório dos consumidores na negligência da omissão na avaliação de alimento lácteo. 2015. Tese (Doutorado em Doutorado em Administração DINTER - UFMS) - Universidade Nove de Julho.

Qualificações de Doutorado

1.

FREIRE, O.; URDAN, A. T.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de André Luiz ramos. A comunicação eletrônica - Uma análise dos antecedentes do boca a boca no mercado de viagens e turismo brasileiro. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

ZILBER, S. N.; COSTA, P. R.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Adalberto Ramos Cassia. Estudo do Impacto das Capacidades Dinâmicas sobre a Capacidade Inovativa. 2015. Exame de qualificação (Doutorando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Qualificações de Mestrado

1.

FREIRE, O.; **Quevedo-Silva, F**; LOPES, E. L.. Participação em banca de Hermes Augusto Batista Mendes Santos. Escalas concorrentes para a mensuração de personalidade de marca no esporte: um estudo dos clubes no contexto brasileiro. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

2.

Quevedo-Silva, F; CARDOSO, M. V.; FREIRE, O.. Participação em banca de Marcelo Paciello da Silveira. O comportamento do consumidor esportivo: um estudo sobre os fatores que influenciam o comparecimento do público aos estádios brasileiros. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

3.

Quevedo-Silva, F; ROVAI, R. L.; SERRA, F. A. R.. Participação em banca de Luiz Fernando Lima. O efeito da inteligência emocional nas competências interpessoais do gerente de

projetos e no sucesso da gestão de projetos. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

4.

MARTENS, C. D. P.; **Quevedo-Silva, F**; RABECHINI JR, R.. Participação em banca de Franklin Jean Machado. Efeitos da Orientação Empreendedora no Sucesso em Projetos. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestr Profis em Administração - Gestão de Projetos) - Universidade Nove de Julho.

5.

FREIRE, O.; **Quevedo-Silva, F**; MAZZEI, L. C.. Participação em banca de Luiz Silva dos Santos. Escalas concorrentes para mensuração do envolvimento: Um estudo aplicado aos consumidores e praticantes de Corrida de Rua na Cidade de São Paulo. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

6.

MALAGRINO, F. A. F.; **Quevedo-Silva, F**; CARDOSO, M. V.. Participação em banca de Geraldo Prado Guimarães Filho. A influência do fanatismo na intenção de compra de produtos relacionados ao time de futebol do coração do torcedor. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

7.

CARDOSO, M. V.; MALAGRINO, F. A. F.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Daniel Pereira Scombati. Instituições financeiras brasileiras e o esporte: o impacto do investimento em patrocínio esportivo no brand equity. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

8.

Quevedo-Silva, F; CARDOSO, M. V.; MALAGRINO, F. A. F.. Participação em banca de ELIZANGELA APARECIDA DA SILVA. Esporte de luta é coisa pra mulher? o efeito do preconceito em eventos de MMA. 2015. Exame de qualificação (Mestrando em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho.

9.

FREIRE, O.; LOPES, E. L.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Enos Neves de Andrade. Antecedentes e consequentes aos efeitos da sobrecarga de informação em vendedores de lojas físicas de varejo. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em ADMINISTRAÇÃO) - Universidade Nove de Julho.

10.

Quevedo-Silva, F. Participação em banca de Vagner Sanches Vasconcelos. Previsão de demanda na fase de planejamento antecipado de empreendimentos de infraestrutura de transporte de passageiros sobre trilhos por redes neurais artificiais. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração(33092010001P0)) - Universidade Nove de Julho.

11.

PEDRON, C. D.; ZILBER, S. N.; **Quevedo-Silva, F**. Participação em banca de Rodolfo Ribeiro. A maturidade da gestão do conhecimento em empresas de grande porte. 2014. Exame de qualificação (Mestrando em Administração) - Universidade Nove de Julho.

Eventos

Participação em eventos, congressos, exposições e feiras

1.

XVIII Seminários em Administração.O aumento no volume de viagens de luxo com a temática de esportes: Uma nova forma de marketing. 2015. (Seminário).

2.

IV Simpósio internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade.INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PROJETOS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA. 2015. (Simpósio).

3.

XXXIX Encontro da ANPAD - EnANPAD 2015.O Efeito do Distanciamento Psicológico e Framing da Mensagem sobre a Capacidade de Diferenciação em Empresas de Serviço. 2015. (Encontro).

4.

XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2014. O Papel do Contexto de Avaliação na Geração de Recomendações de Produtos no Ambiente Online. 2014. (Congresso).

5.

XVII Semead. 2014. (Seminário).

6.

III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos.IMPLEMENTAÇÃO DE MODELO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE SOFTWARE EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA. 2014. (Simpósio).

7.

II Encontro Internacional em Gestão do Esporte e do Entretenimento. 2014. (Encontro).

8.

VI ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD.Futuras Celebridades Endossadas Por Celebridades: O Efeito Da Marca, Da Congruência E Da Superexposição. 2014. (Encontro).

9.

51 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER. Drivers para a sustentabilidade ambiental na cadeia da bovinocultura de corte. 2013. (Congresso).

10.

6 Congresso Latino-Americano de Varejo. FATORES DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE CONSUMO DE PRODUTOS SUSTENTÁVEIS. 2013. (Congresso).

11.

XVI Semead.Antecedentes da Lealdade no e-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores. 2013. (Seminário).

12.

I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade.ESCALAS CONCORRENTES PARA A MENSURAÇÃO DA CONSCIÊNCIA AMBIENTAL: COMPARAÇÃO ENTRE ECCB E NEP. 2013. (Simpósio).

13.

XXXVII Encontro da ANPAD.A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de carne bovina. 2013. (Encontro).

14.

XV SemeAd. 2012. (Seminário).

15.

XXVI Encontro da ANPAD. 2012. (Encontro).

16.

49 Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural. Hábitos de consumo de alimentos da pessoa idosa em Campo Grande/MS. 2011. (Congresso).

Organização de eventos, congressos, exposições e feiras

1.

Quevedo-Silva, F. Simpósio sobre Gestão e Sustentabilidade. 2011. (Outro).

Orientações

Orientações e supervisões em andamento

Dissertação de mestrado

1.

Silvana Konecheff Seminotti. Em elaboração. Início: 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado em MINTER IDEAU - Administração) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

2.

CARLOS AUGUSTO PALAZZI JUNIOR. Em elaboração'. Início: 2015. Dissertação (Mestrado profissional em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

3.

ELIZANGELA APARECIDA DA SILVA. Em elaboração. Início: 2014. Dissertação (Mestrado profissional em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho. (Orientador).

Orientações e supervisões concluídas

Dissertação de mestrado

1.

Vagner Sanches Vasconcelos. Previsão de demanda na fase de planejamento antecipado de projetos de transporte de passageiros: uma abordagem por redes neurais artificiais. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração(33092010001P0)) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva.

2.

Luiz Fernando Lima. O efeito da Inteligência Emocional nas Competências Interpessoais do Gerente de Projetos e no Sucesso da Gestão de Projetos. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração(33092010001P0)) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva.

3.

Marcelo Paciello da Silveira. Fatores que influenciam o comparecimento do público aos estádios e arenas no Braisil. 2015. Dissertação (Mestrado em Mestrado Prof em Administração - Gestão do Esporte) - Universidade Nove de Julho, . Orientador: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva.

Iniciação científica

1.

AYRON BARBOSA DOS SANTOS. ANÁLISE DO FATOR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL EM PROJETOS DE MARKETING E COMUNICAÇÃO. 2014. Iniciação Científica. (Graduando em Administração) - Universidade Nove de Julho, Fundo de Apoio a Pesquisa de Iniciação Científica. Orientador: Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva.

Página gerada pelo Sistema Currículo Lattes em 03/02/2016 às 17:47:31

Baixar Currículo Imprimir Currículo

Currículo Lattes

Dados gerais Formação Atuação Projetos +

Walney Barbosa dos Reis

Endereço para acessar este CV: http://lattes.cnpq.br/4908006750618305

Última atualização do currículo em 12/01/2016

Graduado do curso de Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da USP. **(Texto informado pelo autor)**

Identificação

Nome

Walney Barbosa dos Reis

Nome em citações bibliográficas

REIS, W. B.

Endereço

Formação acadêmica/titulação

2010 - 2014

Graduação em Marketing.
Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

2013 - 2013

Graduação em Administracion.
Universidad Europea Miguel de Cervantes, UEMC, Espanha.
com **período sanduíche** em Universidade de São Paulo (Orientador: Jane Marques).

2006 - 2008

Ensino Médio (2º grau).

Escola Estadual Parque dourado 2.

Formação Complementar

2011

Inglês. (Carga horária: 200h).
Minds English School.

2011

Espanhol (online). (Carga horária: 100h).
Instituto Miguel de Cervantes.

2011 - 2011

Branding. (Carga horária: 6h).
Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

2008 - 2008

Marketing Pessoal. (Carga horária: 6h).
Central de Concursos.

Atuação Profissional

Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

Vínculo institucional

2011 - 2011

Vínculo: Bolsista, Enquadramento Funcional: Aluno, Carga horária: 20

Educafro (ONG), EDUCAFRO, Brasil.

Vínculo institucional

2011 - Atual

Vínculo: Voluntário, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 2

Outras informações

Curso pré-vestibular mantido pela ONG Educafro, que auxilia jovens de baixa renda a ingressarem na faculdade. O curso atende a pessoas de todas as idades, privilegiando aqueles que não têm condições de arcar com as despesas

curso atende a pessoas de todas as idades, privilegiando aqueles que não têm condições de arcar com as despesas de um curso pré-vestibular particular.

Projetos de pesquisa

2012 - 2012

Análise da Produção Científica Brasileira em Marketing entre 2000 E 2009

Descrição: O estudo analisa a produção científica brasileira em marketing entre 2000 e 2009 publicada nos periódicos BAR, RAC, RAE, RAM, RAUSP e READ e nos anais dos EnANPADs e EMAs. Analisar a produção científica usando deterrminados recortes tem sido relativamente comum tanto em publicações brasileiras (por exemplo, VIEIRA, 2003) quanto internacionais (por exemplo, BAKIR e outros, 2000). À medida que crescem as pressões das instituições acadêmicas para que seus pesquisadores demonstrem evidências concretas de desempenho, o exame periódico da produção científica proporciona parâmetros de comparação úteis tanto para autores quanto para as instituições. A análise da produção científica também é importante para identificar o processo histórico de desenvolvimento de uma determinada área do conhecimento, para se investigar criticamente um conjunto de periódicos ou até mesmo examinar o uso de determinadas práticas metodológicas..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (3) .

Integrantes: Walney Barbosa dos Reis - Integrante / José Afonso Mazon - Integrante / José Mauro Hernandez - Coordenador / Filipe Ferminiano Rodrigues - Integrante / Bruno Cosenzo - Integrante.

2011 - 2012

Recursos web no desenvolvimento de novos empreendedores

Descrição: Com o avanço da internet surgiram milhares de sites sobre todos os tipos de assuntos, inclusive empreendedorismo, porém muitos acabam objetivando prestar consultorias pagas, o que acaba por distanciar o sonho de empreender de uma realidade alcançável. Neste sentido, através de um web site com linguagem simples e dinâmica, pretende-se apresentar aos potenciais empreendedores, métodos de trabalho eficientes e também mostrar aos alunos de graduação que, após a conclusão do curso, existem outras possibilidades além de ingressar em alguma empresa. Ou seja, através de um web site que funcione como um banco de dados de conhecimento sobre o tema empreendedorismo , com textos científicos, experiências vividas por empresários através de vídeos e aulas ministradas por docente responsável, auxiliar o Brasil nesta caminhada rumo à disseminação do empreendedorismo no país..
Situação: Em andamento; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (1) .

Integrantes: Walney Barbosa dos Reis - Integrante / Luciane Meneguim Ortega - Coordenador.
Financiador(es): Universidade de São Paulo - Bolsa.

2011 - 2011

Branding de Ingredientes e a marca EDP, Criando valor no mercado livre de energia elétrica

Descrição: Através do concurso EDP University Challenge 2011, o presente projeto foi um estudo de planejamento estratégico de marketing que visou estabelecer um diferencial competitivo para a EDP, empresa do ramo de Energia Elétrica, a partir da atuação no mercado de comercialização e de distribuição energia elétrica, podendo abranger demais mercados e marcas da empresa. O projeto se deu em três etapas, sendo a primeira delas uma pesquisa de marketing realizada em duas cidades de duas das regiões atendidas pelo serviço de distribuição de energia da EDP.

Por meio desta pesquisa, verificou-se qual a atual situação da EDP, no que se refere à imagem e personalidade de marca percebida pelos moradores destas regiões. Com estas informações, procede-se a formulação de estratégias de marketing, as quais consistem em ações implementadas a nível local (nas regiões onde a EDP distribui energia) que objetivam elevar o brand equity da empresa, e comunicadas a nível global (inicialmente para a região sudeste do país). Ao passo que estes objetivos tenham sido alcançados, a estratégia final proposta por este estudo é que a EDP transmita os valores de marca obtidos ao longo do tempo por meio de um selo, que servirá de ingrediente nas ofertas dos clientes organizacionais no mercado livre de energia, no qual a EDP é representada pela EDP Enertrade. Desta forma, a possibilidade de potenciais clientes organizacionais da EDP utilizarem o selo serviria como um diferencial, para a EDP, na prospecção e retenção destes potenciais clientes, aumentando sua participação neste mercado livre, que está em franca expansão..
Situação: Concluído; Natureza: Pesquisa.
Alunos envolvidos: Graduação: (4) .

Integrantes: Walney Barbosa dos Reis - Integrante / Ricardo Carvalheiro - Integrante / Josmar Andrade - Coordenador / Filipe Ferminiano Rodrigues - Integrante / Guilerme Balsamão Percebão - Integrante.

Projetos de extensão

2011 - 2012

Programa de disseminação da cultura inovadora e empreendedora na USP Leste.

Descrição: O objetivo do projeto é unir atividades que já estão sendo executadas de formas isoladas na Escola de Artes, Ciências e Humanidades - EACH a novos incentivos e eventos que o presente projeto pretende realizar a fim de disseminar e estimular a cultura da inovação na Escola. A inovação tecnológica (transformação em produtos, processos e serviços que possam ser colocados no mercado) torna-se chave para o desenvolvimento socioeconômico mundial, baseados em estímulos às atividades de ciência e tecnologia. São ambientes propícios ao desenvolvimento contínuo de inovações tecnológicas e constituem espaços de aprendizagem coletiva, intercâmbio de conhecimentos e práticas produtivas, de interação entre os diversos agentes de inovação. Inserido no contexto da EACH, torna-se notória a importância deste projeto para a escola, tanto em termos de visibilidade externa, como de potencial de desenvolvimento do corpo docente e discente, do envolvimento com a sociedade e com o meio empresarial num processo de geração da inovação e ainda, da aplicação de todo conhecimento aqui desenvolvido. Sendo assim, o presente projeto disseminará conhecimentos no ambiente da Universidade para todos os docentes, os alunos, e os funcionários que tiverem interesse em aprender sobre esta prática da inovação que trás ao ambiente acadêmico grandes vantagens em termos de ensino, pesquisa e extensão. Na área de ensino o Programa atuará numa complementação da graduação através de disciplinas voltadas à Inovação e Empreendedorismo como um domínio adicional em empreendedorismo. A USP-Leste ofertará aos seus alunos, docentes e funcionários, disciplinas que abordam os aspectos comportamentais do empreendedor e estruturação de planos de negócio, seja visando o planejamento de empreendimentos próprios, a inserção em negócios de terceiros ou a atividade autônoma. Na perspectiva da pesquisa, através do Programa, o tema tão incentivado atualmente que é a Inovação será debatido constantemente, onde os gru.
Situação: Em andamento; Natureza: Extensão.
Alunos envolvidos: Graduação: (3) .

Integrantes: Walney Barbosa dos Reis - Integrante / Luciane Meneguim Ortega - Coordenador / Francisco Alvarez - Integrante / Jane Marques - Integrante / Geraldo Millet - Integrante / Marcos Soledade - Integrante.
Financiador(es): Universidade de São Paulo - Cooperação.

Áreas de atuação

1.

Grande área: Outros.

Idiomas

Português

Compreende Bem, Fala Bem, Lê Bem, Escreve Bem.

Espanhol

Compreende Bem, Fala Razoavelmente, Lê Razoavelmente, Escreve Razoavelmente.

Inglês

Compreende Razoavelmente, Fala Razoavelmente, Lê Razoavelmente, Escreve Razoavelmente.

Prêmios e títulos

2010

Bolsa FUVEST - Entre os 20 melhores alunos de escola pública em desempenho no vestibular, Fundação Universitária para o Vestibular.

2010

Embaixador Júnior da USP na Escola Pública Parque Dourado 2, Universidade de São Paulo.

Página gerada pelo Sistema Currículo Lattes em 13/01/2016 às 15:40:51

Baixar Currículo | Imprimir Currículo

MEC-FNDE

Fundo Nacional de

Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012

Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

APENDICE I

LISTA DE PRESENÇA DOS PARTICIPANTES

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 14/04 – Período Matutino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Alta Floresta	Viviane Fraga Gouveia	
Alta Floresta	Humberto Massahiro Nanaka	
Alta Floresta	Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	
Alta Floresta	Rubens Marques Rondon Neto	
Alta Floresta	Clades Zimmermann	
Alto Araguaia	Antonia Alves	
Alto Araguaia	Lucas Kriesel Sperotto	
Alto Araguaia	João Cleito Oliveira de Souza	
Alto Araguaia	Juvenal Silva Neto	
Alto Araguaia	Rahner Rodrigues Esmério	
Barra do Bugres	Adauto Farias Bueno	
Barra do Bugres	Anderson Dias Lima	
Barra do Bugres	Carlos Edinei de Oliveira	
Barra do Bugres	Dhyego Brandão	
Barra do Bugres	Paulo Cezar Libanori Junior	
Barra do Bugres	Rubén Francisco Gauto	
Cáceres	Antonio Francisco Malheiros	
Cáceres	Tereza Antonia Longo Jób	
Cáceres	Vera Regina Martins e Silva	
Cáceres	Rogério Luis Gabilan Sanchez	
Cáceres	Delcino Leandro Artico	

Cáceres	Denise da Costa B. Cortela	
Cáceres	Aldo Cesar da Silva Ortiz	
Cáceres	Severino de Paiva Sobrinho	
Colider	Donizete Ritter	
Colider	Marcelo Leandro Holzschuh	
Diamantino	Silvana Mara Lente	
Diamantino	Wilbum de Andrade Cardoso	
Diamantino	Carlos Henrique Martins de Arruda	
Juara	Cleuza Regina Balan Taborda	
Juara	Gildete Evangelista da Silva	
Juara	Howenda Nibetad Baganha	
Luciara	Leidismar Furtado da Silva	
Luciara	Luiz Antonio Barbosa Soares	
Nova Mutum	Maria Eloisa Mignoni	
Nova Mutum	Marcelo Nunes da Silva	
Nova Mutum	Alessandro Costa Ribeiro	
Nova Mutum	Thiago Silva Guimarães	
Nova Xavantina	Amintas Nazareth Rossete	
Nova Xavantina	Ana Claudia Costa	
Nova Xavantina	Carlos Magno de Oliveira	
Nova Xavantina	Jorge Silveira Dias	
Pontes e Lacerda	Claudeir Dias	
Pontes e Lacerda	Eurico Lucas Neto	
Pontes e Lacerda	Mérik Rocha Silva	
Sede	Luis Eduardo Ferreira	
Sede	Silvania da Silva Ferri	
Sede	Rangel Renan Ramos da Silva	
Sede	Edileia Gonçalves Leite	

Sede	Vera Lúcia da Rocha Maquêa	
Sede	Rodrigo Bruno Zanin	
Sede	Alexandre Gonçalves Porto	
Sede	Anderson Marques do Amaral	
Sede	Valter Gustavo Danzer	
Sede	Weily Toro Machado	
Sede	Ana Maria Di Renzo	
Sede	Ariel Lopes Torres	
Sede	Hemilia Maia Ribeiro	
Sede	Deivid Sulzbacher Fontes	
Sede	Moises Ribeiro de Oliveira	
Sede	Elizeth Gonzaga Lima	
Sede	Francisco Lledo dos Santos	
Sede	Rafael de Freitas Souza	
Sede	Valci Aparecida Barbosa	
Sede	Rinalda Bezerra	
Sinop	Sidney Ribeiro de Andrade	
Sinop	Marion Cunha	
Tangará da Serra	Alexandro Faleiro	
Tangará da Serra	Karine Medeiros Anunciato	
Tangará da Serra	Manoel Wespthalen Vescia	
Tangará da Serra	Anderson Fernandes de Miranda	

Planejar, participar, concretizar.

UNEMAT MULTI

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 14/04 – Período Matutino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Diamantino	Maringela Pereira dos Santos	
Colíder	Raul Santana da Silva	
Sinop	Silvio Cesar Garcia Grego	
Sede	Rozelvira Serpa de Valles	
Sede	William Fares Tendramini	

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 14/04 – Período Vespertino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Alta Floresta	Viviane Fraga Gouveia	
Alta Floresta	Humberto Massahiro Nanaka	
Alta Floresta	Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	
Alta Floresta	Rubens Marques Rondon Neto	
Alta Floresta	Clades Zimmermann	
Alto Araguaia	Antonia Alves	
Alto Araguaia	Lucas Kriesel Sperotto	
Alto Araguaia	João Cleito Oliveira de Souza	
Alto Araguaia	Juvenal Silva Neto	
Alto Araguaia	Rahner Rodrigues Esmério	
Barra do Bugres	Adauto Farias Bueno	
Barra do Bugres	Anderson Dias Lima	
Barra do Bugres	Carlos Edinei de Oliveira	
Barra do Bugres	Dhyego Brandão	
Barra do Bugres	Paulo Cezar Libanori Junior	
Barra do Bugres	Rubén Francisco Gauto	
Cáceres	Antonio Francisco Malheiros	
Cáceres	Tereza Antonia Longo Jób	
Cáceres	Vera Regina Martins e Silva	
Cáceres	Rogério Luis Gabilan Sanchez	
Cáceres	Delcino Leandro Artico	
Cáceres	Denise da Costa B. Cortela	

Cáceres	Aldo Cesar da Silva Ortiz	
Cáceres	Severino de Paiva Sobrinho	
Colider	Donizete Ritter	
Colider	Marcelo Leandro Holzschuh	
Diamantino	Silvana Mara Lente	
Diamantino	Wilbum de Andrade Cardoso	
Diamantino	Carlos Henrique Martins de Arruda	
Juara	Cleuza Regina Balan Taborda	
Juara	Gildete Evangelista da Silva	
Juara	Howenda Nibetad Baganha	
Luciara	Leidismar Furtado da Silva	
Luciara	Luiz Antonio Barbosa Soares	
Nova Mutum	Maria Eloisa Mignoni	
Nova Mutum	Marcelo Nunes da Silva	
Nova Mutum	Alessandro Costa Ribeiro	
Nova Mutum	Thiago Silva Guimarães	
Nova Xavantina	Amintas Nazareth Rossete	
Nova Xavantina	Ana Claudia Costa	
Nova Xavantina	Carlos Magno de Oliveira	
Nova Xavantina	Jorge Silveira Dias	
Pontes e Lacerda	Claudeir Dias	
Pontes e Lacerda	Eurico Lucas Neto	
Pontes e Lacerda	Mérik Rocha Silva	
Sede	Luis Eduardo Ferreira	
Sede	Silvania da Silva Ferri	
Sede	Rangel Renan Ramos da Silva	
Sede	Edileia Gonçalves Leite	
Sede	Vera Lúcia da Rocha Maquêa	

Sede	Rodrigo Bruno Zanin	
Sede	Alexandre Gonçalves Porto	
Sede	Anderson Marques do Amaral	
Sede	Valter Gustavo Danzer	
Sede	Weily Toro Machado	
Sede	Ana Maria Di Renzo	
Sede	Ariel Lopes Torres	
Sede	Hemilia Maia Ribeiro	
Sede	Deivid Sulzbacher Fontes	
Sede	Moises Ribeiro de Oliveira	
Sede	Elizeth Gonzaga Lima	
Sede	Francisco Lledo dos Santos	
Sede	Rafael de Freitas Souza	
Sede	Valci Aparecida Barbosa	
Sede	Rinalda Bezerra	
Sinop	Sidney Ribeiro de Andrade	
Sinop	Marion Cunha	
Tangará da Serra	Alexandro Faleiro	
Tangará da Serra	Karine Medeiros Anunciato	
Tangará da Serra	Manoel Wespthalen Vescia	
Tangará da Serra	Anderson Fernandes de Miranda	

Planejamento Estratégico Participativo

Planejar, participar, concretizar.

UNEMAT MUITI

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 14/04 – Período Vespertino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Diamantino	Maringhia Pereira dos Santos	[illegible]
Cáceres	[illegible] de Silva	[illegible]
Sinop	Silvio Cesar Garcia Granja	[illegible]
Sede	Rozelveira Serpa de Salles	[illegible]
Sede	William James Vendramini	[illegible]

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 15/04 – Período Matutino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Alta Floresta	Viviane Fraga Gouveia	
Alta Floresta	Humberto Massahiro Nanaka	
Alta Floresta	Luiz Fernando Caldeira Ribeiro	
Alta Floresta	Rubens Marques Rondon Neto	
Alta Floresta	Clades Zimmermann	
Alto Araguaia	Antonia Alves	
Alto Araguaia	Lucas Kriesel Sperotto	
Alto Araguaia	João Cleito Oliveira de Souza	
Alto Araguaia	Juvenal Silva Neto	
Alto Araguaia	Rahner Rodrigues Esmério	
Barra do Bugres	Adauto Farias Bueno	
Barra do Bugres	Anderson Dias Lima	
Barra do Bugres	Carlos Edinei de Oliveira	
Barra do Bugres	Dhyego Brandão	
Barra do Bugres	Paulo Cezar Libanori Junior	
Barra do Bugres	Rubén Francisco Gauto	
Cáceres	Antonio Francisco Malheiros	
Cáceres	Tereza Antonia Longo Jób	
Cáceres	Vera Regina Martins e Silva	
Cáceres	Rogério Luis Gabilan Sanchez	
Cáceres	Delcino Leandro Artico	
Cáceres	Denise da Costa B. Cortela	

Cáceres	Aldo Cesar da Silva Ortiz	
Cáceres	Severino de Paiva Sobrinho	
Colider	Donizete Ritter	
Colider	Marcelo Leandro Holzschuh	
Diamantino	Silvana Mara Lente	
Diamantino	Wilbum de Andrade Cardoso	
Diamantino	Carlos Henrique Martins de Arruda	
Juara	Cleuza Regina Balan Taborda	
Juara	Gildete Evangelista da Silva	
Juara	Howenda Nibetad Baganha	
Luciara	Leidismar Furtado da Silva	
Luciara	Luiz Antonio Barbosa Soares	
Nova Mutum	Maria Eloisa Mignoni	
Nova Mutum	Marcelo Nunes da Silva	
Nova Mutum	Alessandro Costa Ribeiro	
Nova Mutum	Thiago Silva Guimarães	
Nova Xavantina	Amintas Nazareth Rossete	
Nova Xavantina	Ana Claudia Costa	
Nova Xavantina	Carlos Magno de Oliveira	
Nova Xavantina	Jorge Silveira Dias	
Pontes e Lacerda	Claudeir Dias	
Pontes e Lacerda	Eurico Lucas Neto	
Pontes e Lacerda	Mérik Rocha Silva	
Reitoria	William James Vendramine	
Reitoria	Rozelvira Serpa de Salles	
Reitoria	Julio Cezar Rodrigues da Silva	
Reitoria	Marilaine Fernandes Parabá Rocha	
Sede	Luis Eduardo Ferreira	

Sede	Silvania da Silva Ferri	
Sede	Rangel Renan Ramos da Silva	
Sede	Edileia Gonçalves Leite	
Sede	Vera Lúcia da Rocha Maquêa	
Sede	Rodrigo Bruno Zanin	
Sede	Alexandre Gonçalves Porto	
Sede	Anderson Marques do Amaral	
Sede	Valter Gustavo Danzer	
Sede	Weily Toro Machado	
Sede	Ana Maria Di Renzo	
Sede	Ariel Lopes Torres	
Sede	Hemilia Maia Ribeiro	
Sede	Deivid Sulzbacher Fontes	
Sede	Moises Ribeiro de Oliveira	
Sede	Elizeth Gonzaga Lima	
Sede	Francisco Lledo dos Santos	
Sede	Rafael de Freitas Souza	
Sede	Valci Aparecida Barbosa	
Sede	Rinalda Bezerra	
Sinop	Sidney Ribeiro de Andrade	
Sinop	Marion Cunha	
Tangará da Serra	Alexandro Faleiro	
Tangará da Serra	Karine Medeiros Anunciato	
Tangará da Serra	Manoel Wespthalen Vescia	
Tangará da Serra	Anderson Fernandes de Miranda	

Planejar, participar, concretizar.

UNEMAT MULTI

IV SEMINÁRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DA UNEMAT – 2015/2025

Lista de Presença do Dia 15/04 – Período Matutino

Campus/Unidade	Participante	Assinatura
Diamantino	Marinalva Pereira dos Santos	[illegible]
Cáceres	[illegible] Santana da Silva	[illegible]
Sede	Rozelvira Serpa de Salles	[illegible]
Sede	William James Vendramini	[illegible]
Alto Araguaia	Juvenal Silva Neto	[illegible]
Sinop	Silvio Cesar Garcia Granja	[illegible]

MEC-FNDE

Fundo Nacional de

Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012

Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

APENDICE II

CERTIFICADOS DE CAPACITAÇÃO

MEC-FNDE

Fundo Nacional de

Desenvolvimento da Educação

Convênio FNDE-UNEMAT Nº. 771800/2012

Contrato UNEMAT – MULTI Nº. 154/2014

APENDIE III

FOTOS DO EVENTO

Planejamento
Estratégico
UNEMAT

UNEMAT