# PAQ 360: UM MÉTODO INTEGRADO PARA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

*PAQ 360: AN INTEGRATED METHOD FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF GRADUATE PROGRAMS IN FEDERAL PUBLIC UNIVERSITIES*

**JOSUÉ VITOR DE MEDEIROS JÚNIOR**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**DINARA LESLYE MACEDO E SILVA CALAZANS**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**WALDELINO DUARTE RIBEIRO**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**Comunicação:**
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

# PAQ 360: UM MÉTODO INTEGRADO PARA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

**Objetivo do estudo**
Apresentar o desenvolvimento, refinamento e aplicação preliminar do PAQ 360, método destinado a integrar autoavaliação, planejamento e acompanhamento dos Planos de Ação Quadrienais de Programas de Pós-Graduação, articulando diagnóstico, objetivos, resultados mensuráveis e mecanismos de acompanhamento.

**Relevância/originalidade**
O PAQ 360 integra SWOT, Balanced Scorecard e OKR em uma arquitetura metodológica específica para Programas de Pós-Graduação, criando uma conexão entre evidências da autoavaliação, decisões estratégicas, resultados mensuráveis e acompanhamento, com alinhamento horizontal e vertical do planejamento.

**Metodologia/abordagem**
O desenvolvimento ocorreu de forma incremental, combinando análise documental e referenciais de gestão, avaliação preliminar por survey com doze coordenadores, entrevistas com sete coordenadores e dois membros de comissão e aplicação do método em um Programa de Pós-Graduação Profissional.

**Principais resultados**
A avaliação preliminar indicou elevada clareza, relevância, aplicabilidade e intenção de adoção. As entrevistas identificaram desafios e requisitos incorporados ao refinamento do produto. A aplicação em um PPG demonstrou a operacionalização do diagnóstico, objetivos, resultados-chave e acompanhamento.

**Contribuições teóricas/metodológicas**
O trabalho propõe uma arquitetura integrada para conectar autoavaliação e gestão estratégica em PPGs, introduzindo critérios de priorização dos achados e uma etapa de derivação estratégica entre diagnóstico e objetivos, além de articular SWOT, BSC e OKR em um fluxo metodológico único.

**Contribuições sociais/para a gestão**
O PAQ 360 oferece aos PPGs um roteiro estruturado para transformar evidências em decisões e resultados acompanháveis, distribuindo responsabilidades e favorecendo a incorporação do planejamento às rotinas de gestão, com potencial de ampliar a capacidade institucional e demonstrar resultados.

**Palavras-chave:** Planejamento estratégico, Pós-graduação, Autoavaliação, Gestão pública, Gestão Estratégica

# *PAQ 360: AN INTEGRATED METHOD FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF GRADUATE PROGRAMS IN FEDERAL PUBLIC UNIVERSITIES*

**Study purpose**
To present the development, refinement, and preliminary application of PAQ 360, a method designed to integrate self-assessment, planning, and monitoring of Graduate Programs' four-year action plans by connecting diagnosis, objectives, measurable results, and monitoring mechanisms.

**Relevance / originality**
PAQ 360 integrates SWOT, Balanced Scorecard, and OKRs into a methodological architecture tailored to Graduate Programs, connecting self-assessment evidence, strategic decisions, measurable results, and monitoring while strengthening horizontal and vertical strategic alignment.

**Methodology / approach**
The method was developed incrementally through document analysis and management frameworks, a preliminary survey with 12 program coordinators, interviews with seven coordinators and two committee members, and application in a professional Graduate Program.

**Main results**
The preliminary assessment indicated high perceived clarity, relevance, applicability, and adoption intention. Interviews identified challenges and requirements incorporated into the product refinement. Application in one Graduate Program demonstrated the operationalization of diagnosis, objectives, key results, and monitoring.

**Theoretical / methodological contributions**
The study proposes an integrated architecture connecting self-assessment and strategic management in Graduate Programs, introducing criteria for prioritizing diagnostic findings and an intermediate strategic derivation stage, while integrating SWOT, Balanced Scorecard, and OKRs into a unified methodological flow.

**Social / management contributions**
PAQ 360 provides Graduate Programs with a visual and structured pathway for transforming evidence into decisions and monitorable results, distributing responsibilities and embedding planning into management routines, with potential to strengthen institutional capacity to demonstrate results.

**Keywords:** Strategic planning, Graduate education, Self-assessment, Public management, Strategic Management

# PAQ 360: UM MÉTODO PARA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

## 1. Contexto do Problema

Os Programas de Pós-Graduação (PPGs) brasileiros estão inseridos em um ambiente institucional regulado e avaliado por diretrizes nacionais estabelecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Nesse contexto, a autoavaliação, o planejamento estratégico e o acompanhamento sistemático das ações assumem papel relevante na gestão e desenvolvimento dos programas, especialmente por possibilitarem que suas decisões sejam orientadas por evidências, pelas características e necessidades do próprio programa e pelas diretrizes do sistema nacional de avaliação (CAPES, 2025).

Em termos de gestão estratégica, essa dinâmica pode ser compreendida como um ciclo no qual informações produzidas pela autoavaliação subsidiam a definição de objetivos e ações, cuja implementação produz resultados que, por sua vez, devem ser acompanhados e utilizados para orientar ajustes e decisões futuras (Kaplan & Norton, 2008; Bryson, 2018). Para os PPGs, este ciclo possui ainda uma dimensão de alinhamento institucional, uma vez que o planejamento do programa deve guardar coerência com as diretrizes e prioridades da instituição de ensino superior à qual está vinculado, expressas, entre outros instrumentos, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (Fonseca et al., 2023).

Essa lógica evidencia dois tipos de conexão que precisam ser preservados. A primeira é horizontal, relacionada à articulação entre as diferentes etapas do ciclo de gestão: autoavaliação, planejamento, execução, acompanhamento e aprendizagem. A segunda é vertical, relacionada à coerência entre diferentes níveis de orientação estratégica: o PPG, a instituição de ensino superior e as diretrizes nacionais estabelecidas pela CAPES. Assim, a efetividade do planejamento depende tanto da qualidade de cada etapa isoladamente quanto da capacidade de estabelecer conexões consistentes entre elas.

Na prática, entretanto, podem surgir lacunas nessas conexões. A literatura sobre gestão e implementação estratégica aponta dificuldades recorrentes na transformação de informações de desempenho em decisões de gestão, na tradução da estratégia em ações e no acompanhamento sistemático de sua execução (Hrebiniak, 2006; Moynihan & Pandey, 2010). Assim, um dos desafios da gestão dos PPGs consiste em articular de forma coerente a autoavaliação, o planejamento e o acompanhamento, de modo que as informações produzidas em cada etapa possam subsidiar as decisões das etapas subsequentes. Quando essa articulação é insuficiente, o plano pode perder parte de sua função como instrumento dinâmico de gestão e aprendizagem organizacional, assumindo caráter predominantemente formal.

Foi nesse contexto que se identificou a necessidade de desenvolver um método materializada em um artefato capaz de aproximar avaliação, planejamento e acompanhamento dos PPGs, transformando informações produzidas pela autoavaliação em objetivos e resultados passíveis de acompanhamento sistemático. Pretende-se, dessa forma, favorecer a utilização do plano como instrumento dinâmico de gestão, permitindo sua revisão diante de mudanças contextuais e dos resultados alcançados ao longo do quadriênio, prazo em que os planos devem ser executados (CAPES, 2019; Mintzberg et al., 2000).

Dessa necessidade surgiu o PAQ 360, Produto Técnico e Tecnológico em fase inicial de desenvolvimento, ainda no âmbito de uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior (IFES), como uma abordagem estruturada para apoiar a elaboração, execução e acompanhamento dos Planos de Ação Quadrienais dos Programas de Pós-Graduação, que constituem o instrumento de desdobramento do seu planejamento estratégico em objetivos, metas e ações associadas ao horizonte de quatro anos dos ciclos avaliativos da CAPES, tendo

como referência as dimensões consideradas nesse processo avaliativo: Programa (como o PPG se organiza e se planeja), Formação (o que ele produz em termos de formação e conhecimento) e Impacto (o que resulta dessa formação e desse conhecimento para a sociedade) (CAPES, 2025).

A denominação PAQ 360 remete, portanto, simultaneamente, ao Plano de Ação Quadrienal e à perspectiva de gestão estratégica 360° proposta pelo produto; enquanto o termo "PAQ" preserva a referência ao ciclo quadrienal de planejamento dos PPGs, o "360" expressa a visão integrada das dimensões vertical e horizontal da gestão ao processo retrospectivo de autoavaliação e prospetivo de aprendizado e retroalimentação, por meio de ações poss´veis de serem acompanhadas nesse contexto específico. Assim, o PAQ 360 pode ser compreendido como um artefato metodológico, na medida em que materializa uma intenção de intervenção sobre um problema concreto (Hevner et al., 2004). Como diferencial, o PAQ 360 articula diferentes instrumentos reconhecidos de gestão em uma arquitetura orientada às especificidades do planejamento dos PPGs.

O desenvolvimento do PAQ 360 tem ocorrido de forma incremental. Após sua elaboração e aplicação inicial, foi realizada uma avaliação preliminar e em seguida coletadas evidências iniciais através de entrevistas com coordenadores de Programas de Pós-Graduação e integrantes de comissão institucional envolvidos nos processos de autoavaliação e análise dos Planos de Ação Quadrienais, usuários para os quais o artefato é direcionado. Por fim, o método foi aplicado ao contexto real de um PPG Profissional. Os desafios relatados e as características desejadas para uma solução de apoio foram utilizados como insumos para o refinamento do produto, permitindo ampliar suas funcionalidades metodológicas e aproximá-lo das necessidades observadas em seu contexto de aplicação.

Diante desse cenário, o presente artigo tem como objetivo apresentar o desenvolvimento e o refinamento do PAQ 360, descrevendo o problema que motivou sua criação, os referenciais e procedimentos utilizados em seu desenvolvimento, os desafios e requisitos identificados junto aos usuários potenciais e as funcionalidades incorporadas ao produto.

## 2. Diagnóstico e Desenvolvimento do PAQ 360

O planejamento estratégico tem sido progressivamente incorporado às práticas de gestão das instituições de ensino superior, em decorrência da necessidade de alinhar objetivos institucionais, orientar a alocação de recursos e responder a demandas externas relacionadas a desempenho, visibilidade e *accountability* (Mintzberg et al., 2000). No contexto universitário, essa dinâmica assume características particulares em razão da complexidade dos objetivos acadêmicos, da multiplicidade de atores envolvidos e da crescente utilização de indicadores e mecanismos de avaliação de desempenho (Hazelkorn, 2015; Enders & Jongbloed, 2020).

Neste contexto, a crescente ênfase por resultados e impactos tem redefinido as práticas de gestão na pós-graduação, deslocando o foco de uma lógica centrada na produção acadêmica para uma abordagem orientada à geração de valor científico, social e institucional. Os PPGs passam a ser demandados não apenas a produzir conhecimento, mas a demonstrar sua relevância, aplicabilidade e contribuição para a sociedade (Hazelkorn, 2015; Enders; Jongbloed, 2020).

A criação do PAQ 360 foi motivada por uma demanda da Pró-Reitoria de Pós-Graduação de uma IFES que identificou dificuldades recorrentes relacionadas à elaboração e utilização dos Planos de Ação Quadrienal dos PPGs. Entre os aspectos observados estavam a diversidade na forma como os resultados eram apresentados, a ausência de quantificação em algumas metas, diferentes compreensões sobre planejamento e a

percepção do planejamento como processo predominantemente estanque (Azevedo et al., 2025). Particularmente, existia uma dificuldade de transformar os dados produzidos pela autoavaliação e pelo processo avaliativo da CAPES em orientação estratégica e, ainda em expressá-los em resultados concretos. Esses achados reforçaram a necessidade de uma abordagem capaz de favorecer maior articulação entre autoavaliação, planejamento e acompanhamento, sem eliminar as especificidades de cada programa.

A partir desse diagnóstico inicial, o desenvolvimento do PAQ 360 tomou como referência elementos presentes nas orientações da CAPES relacionados à gestão dos PPGs, especialmente a autoavaliação, o planejamento e o acompanhamento, além das dimensões analíticas utilizadas no modelo proposto — Programa, Formação e Impacto (CAPES, 2019; CAPES, 2025). Essas dimensões foram organizadas como uma estrutura de análise integrada, na qual as condições e características do programa constituem base para os processos de formação, que, por sua vez, devem contribuir para a geração de impacto, contribuindo para a visibilidade e inserção das IFES na sociedade.

Para operacionalizar essa estrutura, foram selecionadas ferramentas de gestão capazes de desempenhar funções complementares ao longo do ciclo de gestão estratégica. A análise SWOT foi adotada para organizar o diagnóstico, forças, fragilidades, oportunidades e desafios (Helms & Nixon, 2010) para compreensão da situação do programa, relacionando-a às três dimensões de avaliação Capes. O Balanced Scorecard (BSC) foi utilizado como referência para organizar os objetivos estratégicos derivados da análise diagnóstica e explicitar suas relações, permitindo estruturar um mapa estratégico específico para o contexto dos PPGs (Kaplan & Norton, 1997). A abordagem de Objectives and Key Results (OKR) foi incorporada para traduzir os objetivos em resultados mensuráveis, possibilitando verificar sua evolução ao longo do período de execução do plano (Doerr, 2018). Por fim, um painel de desempenho foi concebido como instrumento de gestão visual para apoiar o acompanhamento dos resultados, responsáveis, prazos e evidências ao longo do quadriênio.

Importante ressaltar que a integração dessas ferramentas foi concebida de maneira integrada de modo que a SWOT responde à necessidade de compreender a situação do programa; o mapa estratégico organiza os objetivos decorrentes desse diagnóstico e suas relações; os OKRs traduzem os objetivos em resultados passíveis de acompanhamento; e o painel de desempenho permite visualizar a evolução desses resultados e subsidiar as decisões de acompanhamento.

Com base nesses referenciais, foi elaborada uma primeira versão do PAQ 360. O modelo foi apresentado aos Pró-Reitores de Pós-Graduação e aos coordenadores dos programas durante o IX Seminário Sucupira, momento de socialização de práticas de planejamento e autoavaliação (Azevedo et al., 2025). Essa etapa permitiu confrontar a estrutura inicialmente proposta com o contexto institucional e consolidar suas funcionalidades iniciais.

Em seguida, foi realizada uma avaliação preliminar do PAQ 360 com os participantes do seminário, buscando identificar sua compreensão, relevância, aplicabilidade, potencial de contribuição para a gestão dos PPGs e intenção de adoção, através de um *survey* disponível e divulgado pela PPG em que houveram 12 respondentes coordenadores dos programas. Os resultados foram predominantemente positivos, indicando elevada percepção de clareza, pertinência e aplicabilidade do método, bem como reconhecimento de seu potencial para organizar evidências, apoiar a tomada de decisão e integrar práticas de autoavaliação e planejamento. Também foi observada elevada intenção de aplicação do modelo nos programas participantes.

Essa primeira avaliação permitiu identificar a aceitabilidade e potencial de aplicação do PAQ 360, mas não seus efeitos sobre o desempenho dos programas. Por essa razão, os

resultados são interpretados como evidências preliminares de aceitação e impacto percebido, e não como demonstração de impacto efetivo. O Quadro 1 apresenta as funcionalidades da primeira versão do PAQ 360, relacionando-as às fases do ciclo de gestão e às ferramentas utilizadas.

| FASE | FUNCIONALIDADES | FERRAMENTA |
|---|---|---|
| Autoavaliação | Organizar a documentação disponível e sistematizar aspectos internos e externos que influenciam o desenvolvimento do programa, relacionando-os às dimensões Programa, Formação e Impacto. | Análise SWOT (Helms & Nixon, 2010) |
| Planejamento | Elaborar objetivos relacionados aos elementos identificados no diagnóstico; estruturá-los segundo as dimensões do modelo; alinhá-los aos objetivos estratégicos institucionais; e definir resultados mensuráveis relacionados a cada objetivo. | Mapa Estratégico e OKRs (Kaplan, & Norton, 1997); (Doerr, 2019) |
| Monitoramento | Definir responsáveis e prazos e acompanhar visualmente a evolução dos resultados por meio de registros atualizados em frequência estabelecida. | Painel de Desempenho (Neely, Gregory & Platts, 1995) |

**Figura 1:** Funcionalidades do PAQ 360 em sua versão inicial
**Fonte:** Elaborado pelos autores (2026)

Em etapa posterior, buscando aprofundar a compreensão das necessidades dos potenciais usuários e identificar oportunidades de aprimoramento do produto, foram realizadas entrevistas assíncronas, por meio de um aplicativo de mensagens instantâneas, com sete coordenadores de Programas de Pós-Graduação e dois membros da comissão de pós-graduação responsáveis pela análise de autoavaliações e Planos de Ação Quadrienais.

Foram apresentadas aos participantes duas questões abertas: (1) *"Quais são as suas principais dificuldades durante o processo de elaboração, execução e acompanhamento do Plano de Ação Quadrienal do Programa de Pós-Graduação, desde a autoavaliação até o encerramento do quadriênio?"*; e (2) "*Considerando as dificuldades mencionadas, que características uma solução deveria possuir para apoiar a elaboração, a execução e o acompanhamento dos Planos de Ação Quadrienal dos Programas de Pós-Graduação?*".

Diferentemente da avaliação realizada após o seminário, essa etapa teve caráter diagnóstico e formativo, procurando identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos usuários no ciclo de elaboração, execução e acompanhamento dos PAQPGs e os requisitos que uma solução deveria atender para apoiar esse processo. Os achados foram então utilizados como insumos para o refinamento do PAQ 360, de modo que os desafios e requisitos identificados pudessem aprimorar o desenvolvimento do produto e orientassem a incorporação ou explicitação de novas funcionalidades e orientações metodológicas.

As respostas foram analisadas buscando estabelecer uma relação entre desafios identificados, requisitos desejados e implicações para o produto. Essa etapa permitiu compreender que as necessidades dos usuários ultrapassaram a elaboração formal do plano, abrangendo aspectos relacionados à participação dos atores no diagnóstico, à transformação dos resultados da autoavaliação em objetivos, à definição de resultados mensuráveis, ao acompanhamento contínuo, à flexibilidade para revisão do plano, à centralização das informações, à distribuição de responsabilidades e ao apoio metodológico aos usuários.

Os achados das entrevistas foram, portanto, utilizados como requisitos para o refinamento do PAQ 360, atuando como mecanismo de retroalimentação do desenvolvimento do artefato, orientando a incorporação ou o aprimoramento de funcionalidades. Neste sentido, o PAQ 360 foi estruturado para fornecer apoio metodológico aos usuários, explicitando o processo em etapas relativamente simples, apoiadas em artefatos visuais e intuitivas (matriz

diagnóstica, mapa estratégico e quadro de acompanhamento) articuladas entre si, permitindo que os usuários tenham um roteiro para passar da evidência à decisão e desta à ação.

Dessa forma, o desenvolvimento do PAQ 360 assumiu caráter incremental, no qual a versão inicial foi confrontada com as necessidades dos usuários e posteriormente modificada. O Quadro 2 sintetiza essa evolução, relacionando os principais requisitos identificados nas entrevistas às funcionalidades incorporadas ou ampliadas no PAQ 360.

| Fases do Ciclo de Gestão Estratégica | Proposição a partir dos desafios e requisitos | Evolução do PAQ 360 |
|---|---|---|
| Autoavaliação e Diagnóstico | Ampliar a participação dos atores no processo de autoavaliação. | Inclusão de orientações para aplicação de instrumentos de levantamento de informações junto a docentes, discentes e egressos. |
| Planejamento | Apoiar a construção dos objetivos, facilitando a conversão do diagnóstico em planejamento. | Inclusão de orientações para derivação dos objetivos a partir dos elementos identificados na SWOT e das dimensões estratégicas, estruturados no mapa estratégico. |
| | Apoiar a definição de resultados para objetivos de difícil mensuração. | Inclusão de orientações para elaboração de Resultados-Chave (OKRs) e exemplos de resultados e indicadores aplicáveis ao contexto da pós-graduação. |
| Acompanhamento | Institucionalizar o acompanhamento contínuo do plano. | Ampliação do quadro de acompanhamento, incluindo responsáveis, prazos, status e evidências dos resultados. |
| | Permitir revisão do plano diante de mudanças ocorridas durante o quadriênio. | Inclusão de orientações para revisões periódicas dos resultados-chave e possibilidade de replanejamento, preservando o histórico das atualizações. |
| Todas | Centralizar informações atualmente dispersas. | Previsão de repositório integrado para documentos, indicadores e evidências relacionadas ao plano. |
| | Distribuir responsabilidades e reduzir a concentração das atividades na coordenação. | Definição explícita de responsáveis por cada Resultado-Chave e incorporação das plenárias do programa como rotina de acompanhamento coletivo. |
| | Oferecer apoio metodológico diante da limitada cultura de planejamento. | Inclusão de guias de preenchimento, exemplos e recomendações para cada etapa do método. |

**Figura 2:** Refinamento do PAQ 360 a partir dos desafios e requisitos dos usuários
**Fonte:** Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa, 2026.

Assim, a trajetória de desenvolvimento evidencia o PAQ 360 como um artefato passível de evolução a partir da interação com seu contexto de aplicação e com seus usuários potenciais. A figura 1 a seguir apresenta o arcabouço do PAQ 360.

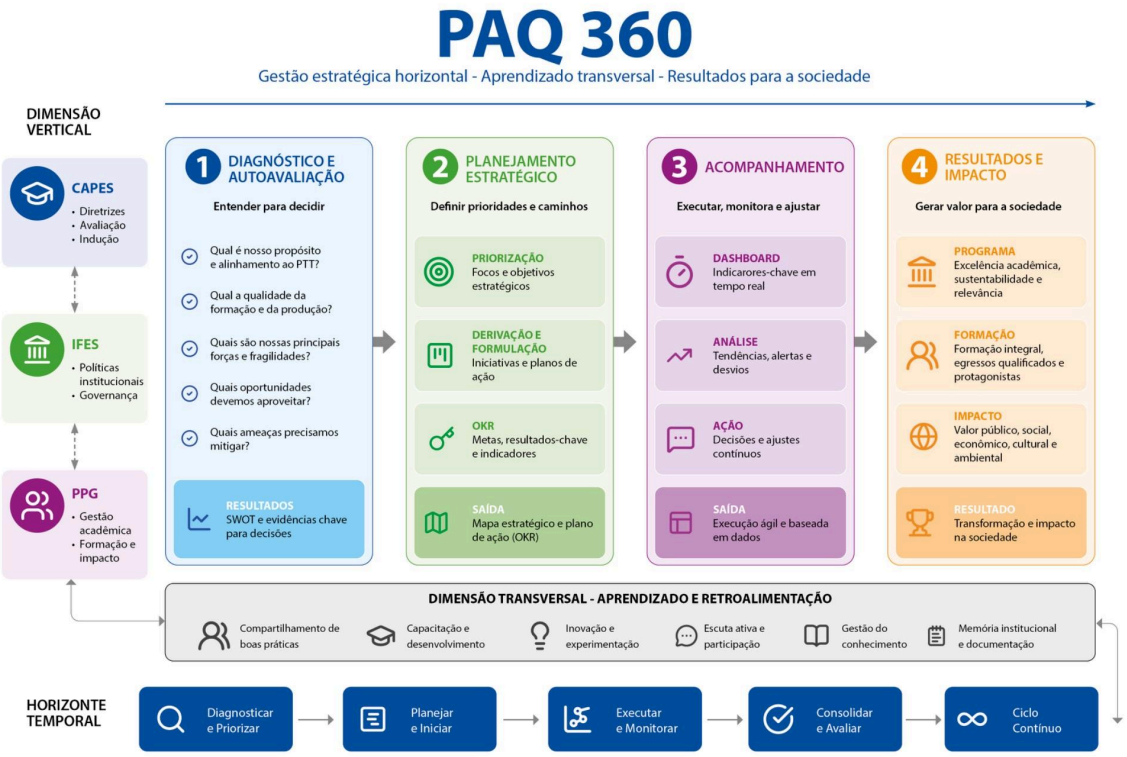



**Figura 3:** PAQ 360: Método para gestão estratégica dos programas de pós-graduação
**Fonte**: Elaborado pelos autores (2026)

## 3. Aplicação e contribuições preliminares do PAQ 360

Com o intuito de exemplificar a aplicação do método PAQ 360, suas etapas foram executadas no estudo de caso do Programa de Mestrado Profissional de uma IFES. O referido Programa possui 13 anos de atuação, corpo docente multidisciplinar composto por 13 docentes e um histórico de aproximadamente 170 egressos formados.

A aplicação do método nesse contexto permitiu, simultaneamente, operacionalizar as etapas propostas e analisar empiricamente a realidade do Programa, confrontando as informações levantadas ao longo do processo com a situação problema inicialmente identificada. Desse modo, os dados produzidos e sistematizados durante a aplicação não apenas subsidiaram o aprimoramento das etapas e refino do PAQ 360, mas também possibilitaram verificar, a partir das evidências obtidas, a existência e as características dos aspectos que justificaram a necessidade de uma abordagem estruturada de avaliação, planejamento e acompanhamento dos PPGs.

### *3.1 Diagnóstico e Autoavaliação*

A primeira fase do PAQ 360 corresponde à construção de um diagnóstico da realidade do Programa a partir de diferentes fontes de evidências que mostre sua situação atual. Seu propósito é reunir e analisar informações que permitam compreender como o Programa se encontra em relação à sua estrutura, aos processos de formação e aos resultados e impactos produzidos.

Os dados provenientes da autoavaliação assumem papel central nessa etapa, pois permitem incorporar ao diagnóstico a percepção dos diferentes atores que vivenciam diretamente o Programa, contribuindo para identificar aspectos de seu funcionamento,

potencialidades, limitações e resultados que nem sempre são captados por indicadores ou avaliações externas. Assim, a autoavaliação constitui uma importante fonte para a compreensão da realidade do Programa a partir de sua própria experiência institucional. A figura 2 a seguir exibe as questões e elementos que caracterizam cada uma das três dimensões e que podem servir de orientação para levantamento das informações.

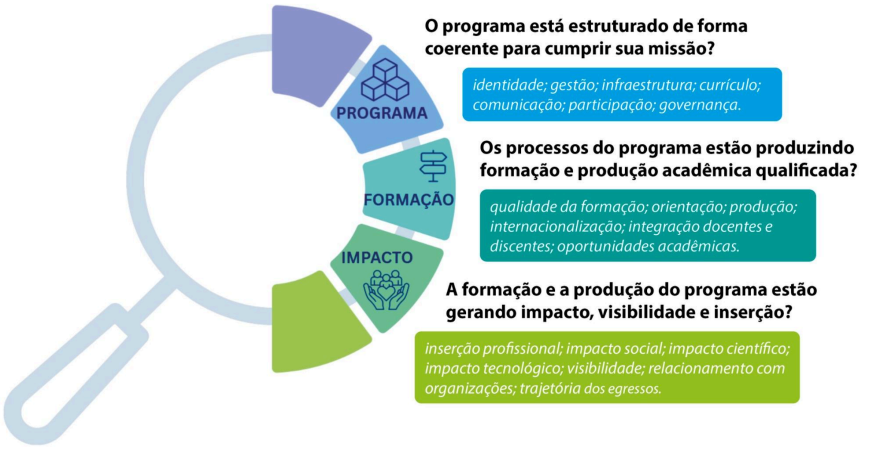



**Figura 4:** Questões para Autoavaliação
**Fonte:** Adaptado da CAPES (2025)

O diagnóstico, contudo, não se restringe aos dados produzidos pela autoavaliação. Para ampliar e qualificar essa compreensão, são consideradas também outras fontes de informação que podem subsidiar a compreensão da situação atual do PPG, incluindo documentos institucionais, resultados de processos avaliativos, e informações obtidas junto aos diferentes atores do programa, utilizados de maneira complementar aos dados de autoavaliação.

No caso analisado, foram utilizados instrumentos de autoavaliação aplicados a docentes e discentes, informações provenientes da avaliação da CAPES e documentos relacionados à identidade e ao funcionamento do programa, incluindo elementos como missão e visão, possibilitando construir uma visão mais abrangente da situação atual do PPG. As informações foram posteriormente organizadas segundo as três dimensões analíticas do PAQ 360 (PFI- Programa, Formação e Impacto). A partir dessas informações, os achados foram classificados como forças e fragilidades (aspectos internos ao programa), oportunidades e desafios (aspectos externos ao programa), compondo uma matriz diagnóstica que cruza as categorias da SWOT com as dimensões analíticas PFI.

Assim, a SWOT assume, no PAQ 360, uma função de organização e síntese das evidências, que orientou a sistematização das informações e permitiu analisar diferentes aspectos da realidade do Programa antes de avançar para a interpretação estratégica dos achados. Um exemplo desta matriz diagnóstica elaborada encontra-se no quadro 3 a seguir.

| Dimensão | FORÇAS | FRAGILIDADES | OPORTUNIDADES | DESAFIOS |
|---|---|---|---|---|
| PROGRAMA | • Identidade consolidada<br>• Corpo docente estável<br>• Planejamento estruturado com autoavaliação<br>• Flexibilidade na infra-estrutura<br>• Ambiente de trabalho acolhedor | • Assimetria entre linhas<br>• Baixa densidade interdisciplinar | • Estruturação do laboratório de inovação como "ponte" entre produção e impacto | • Burocracia institucional<br>• Sobrecarga docente em demandas externas ao programa<br>• Crescente exigência da capes |
| FORMAÇÃO | • TCCs focados em problemas reais das organizações<br>• Produtos técnicos e tecnológicos (PTTs) resultantes certificados | • Disciplinas obrigatórias focadas em metodologia<br>• Índice de publicações discente-docentes e docentes-docentes baixo | • Editais de fomento<br>• Participação no capes global<br>• Redes de intercâmbio formalizadas na IFES<br>• Necessidade de capacitação em outras organizações | • Saúde mental de docentes e discentes<br>• Prazos envolvendo comitê de ética em pesquisa (CEP) |
| IMPACTO | • Trabalhos de conclusão de curso (TCCs) focados em problemas reais das organizações<br>• Formação de recursos humanos qualificado | • Baixa divulgação científica<br>• Pouca participação em redes globais e programas de intercâmbio | • Parcerias estratégicas<br>• Adoção da IA e outras tecnologias nas produções<br>• Validação dos PTTs em seus ambientes de aplicação | • Restrições orçamentárias<br>• Crescimento em outros mestrados profissionais concorrendo com o mesmo público-alvo |

**Figura 5:** Matriz Diagnóstica
**Fonte:** Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa, 2026

Como resultado desta etapa, obteve-se uma representação estruturada da situação do programa que serve de insumo para a formulação dos objetivos estratégicos. Essa característica busca reduzir a distância entre a produção de informações avaliativas e sua utilização efetiva no planejamento.

*3.2 Planejamento estratégico*

Na segunda fase, a matriz diagnóstica constitui o ponto de partida para a formulação dos objetivos estratégicos. A análise estratégica proposta por Bryson (2018) orienta que o diagnóstico dos ambientes interno e externo deve contribuir para a identificação das questões que demandam atenção estratégica e, posteriormente, para a formulação de estratégias capazes de enfrentá-las. Entretanto, considerando que os resultados da etapa de diagnóstico podem produzir um conjunto amplo e heterogêneo de achados, torna-se necessário estabelecer critérios que orientem a seleção dos achados com maior potencial para subsidiar o planejamento, estabelecendo uma conexão explícita entre os achados do diagnóstico e os objetivos a serem formulados.

Por essa razão, o PAQ 360 estabelece critérios próprios para selecionar, entre os achados do diagnóstico, aqueles com maior potencial para subsidiar a formulação dos objetivos estratégicos. A seleção considera três critérios: relevância estratégica, capacidade de intervenção e confiabilidade das evidências.

A relevância estratégica refere-se à compreensão do quanto o achado é capaz de afetar significativamente a missão, o desempenho, os resultados ou a capacidade de geração de valor do PPG, constituindo uma questão suficientemente significativa para demandar atenção estratégica. Já a capacidade de intervenção busca identificar em que medida o PPG possui recursos, competências, autoridade ou mecanismos institucionais para atuar sobre o achado. Por fim, a confiabilidade das evidências busca assegurar que a seleção do achado esteja apoiada em informações suficientemente consistentes e pertinentes.

A aplicação conjunta desses critérios permite realizar uma filtragem e priorização desses achados identificados na matriz diagnóstica. Assim, nem todo elemento registrado no diagnóstico necessariamente será convertido em uma questão estratégica ou resultará em um

objetivo. O procedimento busca concentrar a formulação estratégica naqueles achados que, simultaneamente, apresentam relevância para o futuro do Programa, podem ser objeto de intervenção e possuem evidências que sustentam sua interpretação.

No caso estudado, dentre os 30 achados componentes da Matriz Diagnóstica, cinco deles foram excluídos por não serem considerados pela coordenação do Programa de Mestrado Profissional como de relevância estratégica ao Programa.

O PAQ 360 incorpora, nesse momento, uma etapa intermediária de derivação estratégica, destinada a evitar que os objetivos sejam formulados de maneira dissociada dos achados do diagnóstico (Weihrich, 1982). Nesse processo, diferentes achados podem ser relacionados entre si e, quando pertinente, articulados por meio dos cruzamentos entre os elementos da SWOT, possibilitando a identificação de alternativas de enfrentamento de problemas, aproveitamento de oportunidades, fortalecimento de capacidades ou redução de vulnerabilidades. Essa interpretação permite transformar evidências diagnósticas em questões estratégicas, entendidas como situações, necessidades ou oportunidades que demandam uma resposta deliberada do Programa, conforme lógica apresentada a seguir.

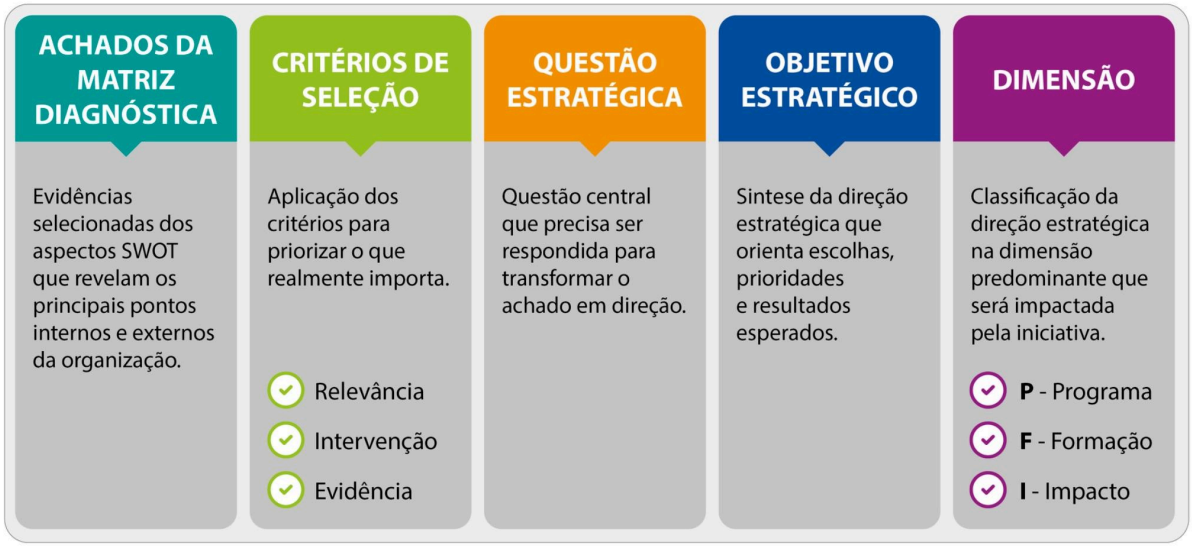



**Figura 6:** Lógica de conversão entre diagnóstico e objetivos estratégicos
**Fonte**: Elaborado pelos autores (2026)

A partir dessa interpretação, são formulados os objetivos estratégicos, entendidos como proposições que expressam direções prioritárias de atuação para o Programa. No caso estudado, a integração de diferentes evidências, analisadas conjuntamente, resultou no apontamento das seguintes direções:

Objetivo na dimensão impacto: I-1- Evidenciar o impacto social do PPG: derivado de evidências relacionadas à realização de trabalhos voltados a problemas reais, à produção técnica e às possibilidades de adoção e validação dos produtos em seus ambientes de aplicação. De modo semelhante, o objetivo I-2 – Ampliar a visibilidade do programa decorreu da articulação entre fragilidades relacionadas à divulgação e inserção externa e oportunidades de ampliação de parcerias e participação em redes.

Na dimensão formação, tem-se: elevar a qualidade da produção (F-1), resultante da interpretação conjunta dos aspectos relativos à produção existente, às condições de formação, às necessidades de fortalecimento metodológico e às possibilidades de capacitação e fomento. E, na dimensão Programa, o objetivo P-1 – Alinhar estruturalmente a identidade do PPG sintetiza achados relacionados à identidade consolidada do Programa e, simultaneamente, às

assimetrias entre linhas de pesquisa, à baixa interdisciplinaridade e à necessidade de maior articulação entre estrutura, produção e impacto.

Os objetivos selecionados foram, então, organizados em um mapa estratégico inspirado no *Balanced Scorecard* (BSC), utilizando Programa, Formação e Impacto como dimensões estruturantes e operacionalizados por meio de Resultados-Chave. Para cada objetivo são definidos Resultados-Chave, segundo a abordagem OKR, permitindo traduzir uma intenção qualitativa de futuro em resultados quantitativamente verificáveis. O conjunto desses elementos constitui o mapa estratégico do programa e explicita a relação entre aquilo que se pretende transformar e os resultados esperados.

O mapa estratégico organizou os resultados em uma lógica de causa e efeito, articulando as três dimensões: Programa, Formação e Impacto. Na base, P1 – Alinhar estruturalmente a identidade do PPG cria condições para F1 – Elevar a qualidade da produção, por meio da integração da matriz epistemológica, da organização curricular e do fortalecimento dos processos do programa. Esse avanço na Formação sustenta os objetivos de Impacto, especialmente, I1 – Evidenciar o impacto social do PPG e I2 – Ampliar a visibilidade do programa, traduzidos na demonstração dos resultados, na valorização da produção técnico-tecnológica e na ampliação da inserção em redes externas.

A figura 4 a seguir exibe a estrutura de relacionamento entre cada objetivo estratégico com os seus respectivos resultados-chaves, obtidos após a aplicação dos critérios de seleção aos aspectos diagnosticados no programa estudado.




**Figura 7:** Mapa Estratégico do Programa
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2026

Dessa forma, os objetivos resultaram de um processo deliberado de interpretação e priorização, no qual as evidências produzidas pela autoavaliação e diagnóstico foram transformadas em orientações estratégicas. A partir desses resultados, são definidas as ações e iniciativas necessárias à sua consecução, que são organizadas no Plano de Ação, com a especificação das responsabilidades, prazos, recursos e demais condições necessárias à execução. O Plano de Ação constitui, portanto, a etapa de tradução das escolhas estratégicas em compromissos operacionais, estabelecendo a conexão entre aquilo que o Programa pretende alcançar e aquilo que deverá ser realizado para produzir os resultados esperados.

*3.3 Acompanhamento*

Na terceira fase, o PAQ 360 estabelece mecanismos para transformar o plano em instrumento de gestão contínua. Na operacionalização do acompanhamento, para cada Resultado-Chave (KRs) são definidos responsável e prazo, buscando distribuir a responsabilidade pela execução entre os integrantes do programa e evitar que o acompanhamento permaneça concentrado exclusivamente na coordenação. Na aplicação realizada, docentes assumiram voluntariamente a responsabilidade por resultados-chave específicos, sendo posteriormente estabelecidos, em conjunto, os respectivos prazos de realização.

Essa etapa de acompanhamento do PAQ 360 busca verificar, de forma sistemática, em que medida os objetivos estratégicos estão avançando em direção aos resultados esperados. Para isso, os objetivos definidos no mapa estratégico são desdobrados em Resultados-Chave e acompanhados por indicadores que permitem visualizar o estágio de execução e os resultados alcançados ao longo do período de vigência do plano. O quadro de acompanhamento foi concebido para registrar a evolução dos resultados e reunir informações sobre responsáveis, prazos, situação e evidências.

A figura 5 a seguir exibe o exemplo de quadro de acompanhamento, em formato de painel dinâmico, para o plano quadrienal do Programa analisado, explicitando os dados relacionados à evolução de cada resultado-chave por objetivo estratégico. O Painel de Acompanhamento constitui, nesse sentido, um instrumento que reúne, em uma única representação, os objetivos estratégicos e os respectivos indicadores de resultado. A organização do painel mantém a estrutura do mapa estratégico, distribuindo os indicadores segundo as dimensões Impacto, Formação e Programa. Essa correspondência permite acompanhar não apenas a execução de ações isoladas, mas a evolução dos resultados associados às prioridades estratégicas definidas pelo Programa.

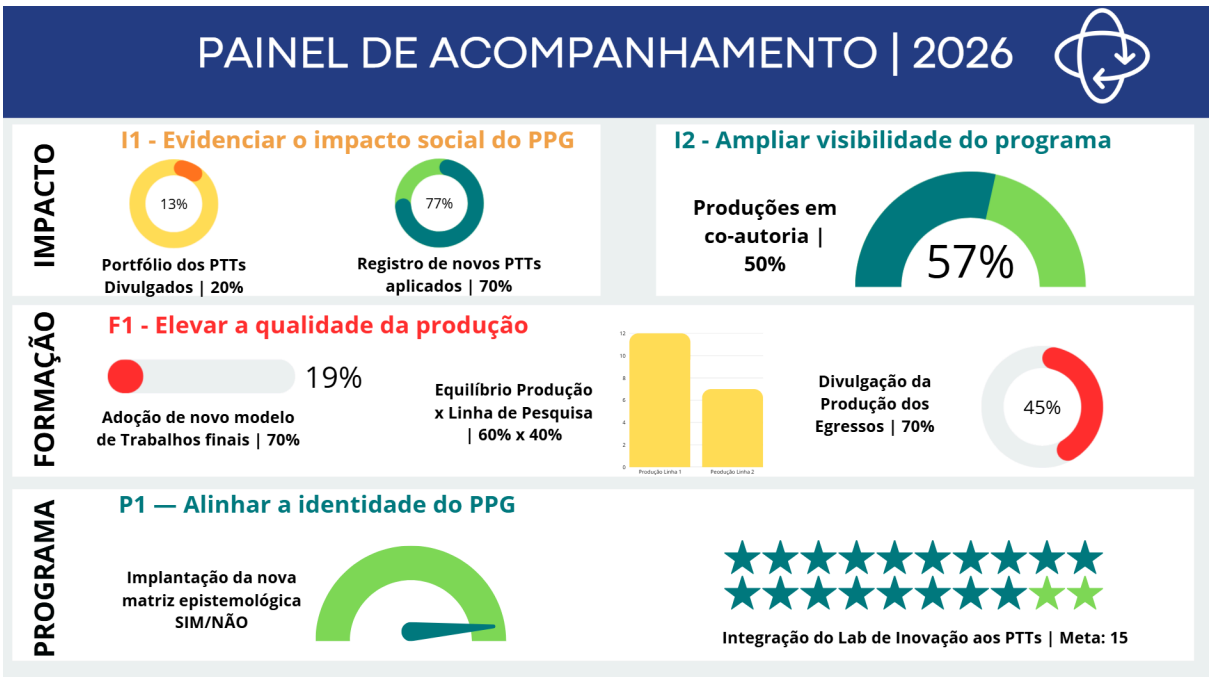



**Figura 8:** Quadro de Acompanhamento
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2026.

Os valores apresentados no painel permitem comparar a situação observada com as metas ou resultados esperados definidos no planejamento, evidenciando o quanto do resultado esperado foi alcançado, permitindo identificar avanços, lacunas e pontos que demandam intervenção. Esse acompanhamento produz, portanto, informações para a tomada de decisão quando os resultados não apresentam evolução compatível com o planejado, podendo subsidiar a revisão das ações, a redistribuição de esforços, a definição de medidas corretivas ou, quando necessário, a revisão das prioridades estabelecidas no plano.

O monitoramento proposto pelo PAQ 360 desempenha ainda a função de integração vertical do planejamento, ao estabelecer uma relação explícita das diretrizes institucionais e suas dimensões, particularmente Programa, Formação e Impacto**,** entre as diferentes etapas que compõem o ciclo de gestão estratégica. Como mecanismo de institucionalização desse acompanhamento, definiu-se a utilização das plenárias – reuniões já existentes na rotina do Programa –, realizadas pelo menos quatro vezes ao ano, como espaço para apresentação e discussão da evolução dos resultados. Nesses encontros, os responsáveis pelos KRs compartilham o andamento de suas entregas e as informações são atualizadas no quadro de acompanhamento, disponibilizado aos membros do programa.

O quadro assume, assim, a função de artefato vivo do PAQ 360, registrando tanto informações quantitativas sobre a evolução dos resultados quanto elementos qualitativos produzidos nas discussões coletivas. Além de apoiar o acompanhamento da evolução dos resultados do plano vigente, seu histórico poderá constituir uma fonte de evidências para a elaboração do ciclo subsequente.

### *3.4 Síntese das contribuições preliminares*

A aplicação permitiu materializar o PAQ 360 como um método operacionalizada em uma estrutura integrada, composta por três componentes estruturantes: a matriz diagnóstica, o mapa estratégico e o painel de acompanhamento. Esses componentes correspondem a diferentes momentos do ciclo de gestão estratégica e estabelecem relações de dependência entre si: a matriz diagnóstica organiza as evidências produzidas pela autoavaliação; o mapa estratégico traduz os achados priorizados em objetivos e resultados esperados; e o painel de acompanhamento permite verificar a evolução desses resultados e subsidiar a tomada de decisão. Em conjunto, esses componentes estruturam uma cadeia de transformação que conecta evidências, decisões estratégicas, ações e resultados, conferindo alinhamento vertical e horizontal ao processo de avaliação, planejamento e acompanhamento. Deste modo, os dados obtidos na aplicação realizada constituem, portanto, uma primeira base empírica para sustentar as contribuições do artefato proposto como produto técnico-tecnológico.

A experiência de aplicação também permitiu observar que o método pode apoiar a redução da fragmentação entre autoavaliação e planejamento, ao estabelecer uma relação explícita entre os achados do diagnóstico e os objetivos estratégicos. Da mesma forma, a utilização dos Resultados-Chave e a definição de responsáveis e prazos criam condições para que o acompanhamento seja incorporado às rotinas do programa.

Essas evidências devem ser interpretadas como preliminares, considerando que a aplicação se encontra em estágio inicial de desenvolvimento e foi aplicado em um único Programa de Pós-Graduação. Além disso, os valores apresentados no painel de acompanhamento correspondem, nesta etapa, a dados simulados, não permitindo avaliar empiricamente os efeitos do método sobre o desempenho do Programa ao longo do ciclo quadrienal. Assim, a experiência não permite afirmar efeitos definitivos sobre o desempenho

do programa, mas oferece evidências iniciais quanto à coerência e à operacionalização do artefato em contexto real.

O PAQ 360 configura-se, portanto, como um artefato evolutivo. Essa natureza evolutiva do PAQ 360 decorre justamente dessa possibilidade de aprendizagem a partir de sua utilização. À medida que é aplicado, são geradas novas informações sobre a utilização do método, que podem ser incorporadas a ciclos posteriores de refinamento. Essa característica é particularmente relevante porque reproduz, no próprio desenvolvimento do produto, a lógica que ele propõe aos Programas de Pós-Graduação: diagnosticar, planejar, acompanhar para aprender e ajustar.

A avaliação de Produtos Técnico-Tecnológicos considera cinco critérios que permitem analisar não apenas a qualidade conceitual do artefato desenvolvido, mas principalmente sua relevância prática, sua aderência ao campo da Administração e sua capacidade de gerar mudanças no contexto de aplicação (CAPES, 2019). Considerando o estágio inicial de desenvolvimento do PAQ 360 e sua aplicação em um único Programa, a análise à luz desses critérios é realizada a partir das evidências produzidas no estudo de caso e das potencialidades identificadas durante sua operacionalização.

Quanto à *aderência*, o PAQ 360 apresenta relação direta com o campo da Administração e às áreas correlatas da gestão acadêmica. O produto dialoga com temas centrais como planejamento estratégico, avaliação institucional, governança, gestão do desempenho e aprendizagem organizacional, todos consolidados na literatura administrativa. Ao integrar a análise SWOT, o mapa estratégico inspirado do Balanced Scorecard e a abordagem de OKR em um contexto aplicado aos PPGs, o método traduz conceitos clássicos da Administração para a realidade da gestão da pós-graduação, aproximando teoria e prática de forma operacional. Além disso, o PAQ 360 responde diretamente às orientações da CAPES no que se refere à autoavaliação e ao planejamento quadrienal, reforçando sua conexão com o campo da gestão pública educacional e com os desafios da governança universitária.

No que se refere ao *impacto*, é necessário distinguir os efeitos efetivamente observados daqueles que constituem potencialidades do produto. A aplicação realizada indicou que o PAQ 360 tem capacidade de transformar a forma como os PPGs elaboram, utilizam e acompanham seus planos quadrienais, proporcionando uma estrutura para transformar informações avaliativas em referências para a tomada de decisão. O potencial de impacto do produto está, portanto, associado à possibilidade de fortalecer a articulação entre aquilo que o Programa identifica em seu processo de autoavaliação e aquilo que efetivamente incorpora ao seu planejamento. A utilização sistemática de mecanismos de acompanhamento poderá, em ciclos posteriores, ampliar a disponibilidade de evidências para a gestão e para os processos avaliativos. Entretanto, a verificação de efeitos sobre o desempenho dos Programas requer aplicações continuadas e em diferentes contextos, não sendo possível estabelecê-los de forma conclusiva a partir da aplicação realizada.

Em relação à *aplicabilidade*, a experiência no contexto real demonstrou a possibilidade de operacionalização do método por meio de componentes relativamente simples e visualmente estruturados, especialmente a matriz diagnóstica, o mapa estratégico e o painel de acompanhamento. Esses recursos facilitaram a organização e a comunicação das informações e permitiram articular diferentes momentos do processo de planejamento sem demandar, na aplicação realizada, formação profissional específica, infraestrutura tecnológica específica ou sistemas especializados. Sua estrutura em fases que coincidem com o ciclo de gestão estratégica permite que outros PPGs adaptem o método às suas realidades institucionais, mantendo alinhamento com as diretrizes da CAPES.

No que tange à *inovação* esta reside na integração sequencial e contextualizada de referenciais consolidados da Administração (SWOT, BSC e OKR) em um método

direcionado às especificidades do diagnóstico, planejamento e acompanhamento dos Programas de Pós-Graduação. A contribuição inovadora está, portanto, na solução para um problema recorrente aplicado ao contexto específico dos PPGs, por meio de um método que articula esses elementos em um fluxo integrado de gestão, fundamentados em critérios de decisão e orientados por diretrizes institucionais. No PAQ 360, as evidências são organizadas, selecionadas e interpretadas para subsidiar a definição de objetivos estratégicos, que posteriormente são traduzidos em resultados esperados, ações e mecanismos de acompanhamento. O modelo também inova ao transformar a autoavaliação, tradicionalmente descritiva, em um insumo analítico e decisório, conectando-a diretamente à formulação de objetivos e ao monitoramento contínuo do desempenho do programa.

Em relação à *complexidade,* o PAQ 360 envolve a interação coordenada entre diferentes atores, conhecimentos, informações e práticas institucionais. Sua operacionalização demanda a participação de atores vinculados ao Programa e instâncias da IFES relacionadas aos PPGs, a integração de conhecimentos de avaliação, planejamento e gestão do desempenho e o uso combinado de diferentes recursos para coleta, sistematização e visualização das informações. Essa complexidade decorre principalmente da necessidade de integrar diferentes perspectivas e níveis de decisão em torno de um mesmo processo. Nesse contexto, o mapa estratégico desempenha função relevante ao oferecer uma representação compartilhada das prioridades do Programa e favorecer a comunicação entre os participantes. A estrutura integrada do método permite, ainda, relacionar informações que se encontram distribuídas entre diagnóstico, planejamento e execução, criando uma visão mais articulada do processo de gestão.

Como continuidade do desenvolvimento do PAQ 360, trabalhos futuros deverão concentrar-se na concepção e desenvolvimento de uma plataforma web destinada a sustentar a aplicação do método, ampliando sua operacionalização, rastreabilidade e acompanhamento ao longo do ciclo quadrienal. A plataforma deverá apoiar a execução das etapas do PAQ 360, desde a organização das evidências e realização do diagnóstico até a definição dos objetivos, resultado-chave, ações, responsáveis e acompanhamento dos indicadores, contribuindo para a sistematização das informações e para o processo contínuo de revisão e aprendizagem. O desenvolvimento dessa plataforma encontra-se em fase inicial, constituindo uma perspectiva de evolução do produto técnico-tecnológico e de ampliação de sua aplicabilidade em diferentes Programas de Pós-Graduação.

Em síntese, a avaliação deste PTT evidencia que o produto configura-se como um artefato aplicável, potencialmente replicável e passível de evolução, com possibilidade de apoiar a transição de uma gestão fragmentada para uma gestão integrada, orientada a resultados e baseada em evidências nos Programas de Pós-Graduação.

## 4. Referências

Azevedo, A. F. de, Magalhães, R. de C. B. P., Raffin, F. N., & Gutierre, L. dos S. (2025). O seminário como procedimento de socialização entre Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte: Dimensões da autoavaliação e do planejamento. Revista Brasileira de Pós-Graduação, 20(41), 1–27.

Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (5th ed.). John Wiley & Sons.

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). Autoavaliação de programas de pós-graduação. Grupo de Trabalho. Ministério da Educação.

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2025). Documentos do novo ciclo avaliativo 2025–2028. Ministério da Educação.

Doerr, J. (2019). Avalie o que importa: como o Google, Bono Vox e a Fundação Gates sacudiram o mundo com os OKRs. Alta Books Editora.

Enders, J., & Jongbloed, B. (2020). Public-private dynamics in higher education: Expectations, developments and outcomes. Transcript Verlag.

Fonseca, P. G., Santos, A. V., Pinheiro, F. A., Rabelo Neto, M. L. S., & Ramos, Y. R. J. (2023). Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) nas universidades federais: Uma análise entre regiões. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), 28, e023001.

Hazelkorn, E. (2015). Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence. Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230306394
Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to effective strategy implementation. Organizational Dynamics, 35(1), 12–31.

Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis—Where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management, 3*(3), 215–251.

Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., & Ram, S. (2004). Design science in information systems research. MIS Quarterly, 28(1), 75–105.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). A estratégia em ação: balanced scorecard. Gulf Professional Publishing.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The Execution Premium. Harvard Business Press.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2000). Safári de estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Bookman.

Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2010). The big question for performance management: Why do managers use performance information? Journal of Public Administration Research and Theory, 20(4), 849–866.

Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management, 15*(4), 80–116.

Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. Long Range Planning, 15(2), 54–66.

**Declaração de Uso de Inteligência Artificial Generativa**

*O presente trabalho utilizou o ChatGPT, da OpenAI, como ferramenta de Inteligência Artificial Generativa durante o processo de elaboração e aprimoramento deste Relato de Produto Técnico-Tecnológico. A ferramenta foi utilizada como apoio à revisão ortográfica, gramatical e linguística; melhoria da clareza, coesão e estrutura textual; organização preliminar de ideias e estruturação de tópicos e argumentos do manuscrito; apoio à análise e sistematização de informações apresentadas pelos autores; e geração de elementos visuais a partir de contextos, informações e orientações previamente definidos pelos autores. O uso da ferramenta ocorreu de forma complementar ao trabalho dos autores, não substituindo sua análise crítica, interpretação científica, decisões metodológicas ou autoria intelectual. Todo o conteúdo produzido ou aprimorado com auxílio da ferramenta foi revisado, verificado e validado criticamente pelos autores, que assumem integral responsabilidade pela precisão das informações, consistência argumentativa, validade das referências, adequação metodológica, originalidade, integridade e qualidade científica do trabalho submetido.*