Estratégia&Negócios

ISSN 1984-3372
http//portaldeperiodicos.unisul.br

A UTILIZAÇÃO DO OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO COMO INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

THE USE OF THE EDUCATION OBSERVATORY AS AN ACTIVITY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE IN AN INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

Oscar Dalfovo
Professor em Instituição de Ensino Superior. Consultor na área de Sistemas de Informação, Administração, Inteligência Competitiva, Tecnologia da Informação e Comunicação, Plano de Negócios e Gestão do Conhecimento.
E-mail: odalfovo@gmail.com

Fabio Rodrigues Schirmann
Universidade Regional de Blumenau (FURB).
E-mail: fabio_frs@ig.com.br

Rion Brattig Correia
Universidade Regional de Blumenau (FURB).
E-mail: rionbr@gmail.com

Recebido em 08/11/2010. Aprovado em 28/03/2011. Disponibilizado em 11/04/2011.
Avaliado pelo Sistema *double blind review*

Estratégia e Negócios, Florianópolis, v. 3, n. 2, jul./dez. 2010
http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index

©Copyright 2008 UNISUL-PPGA/Estratégia e Negócios. Todos os direitos reservados. Permitida citação parcial, desde que identificada a fonte. Proibida a reprodução total. Em caso de dúvidas, consulte o editor: gabriela.fiates@unisul.br ; (48) 3279-1932.

RESUMO

Devido à grande demanda de cursos e a acirrada competição no mercado educacional, torna-se imprescindível que as Instituições de Ensino Superior (IES) tenham em mãos informações e dados relevantes para a tomada de decisão. Surge, neste processo, a Inteligência Competitiva para auxiliar a tomada de decisão dos gestores, criando assim uma vantagem competitiva adquirida com as informações que estão disponíveis no mercado. Os programas de pós-graduação *stricto sensu* passam por uma reestruturação na tentativa de se adequarem às constantes mudanças da educação superior. O SIOE, Sistemas de Informação Observatório da Educação, provê, para a IES, a possibilidade de acompanhar o desempenho na produção de seus docentes, podendo, assim, realizar ajustes ao longo do trajeto, que auxiliem o alcance das metas organizacionais. O presente trabalho tem como objetivo apresentar esta ferramenta que serve como um mapa estratégico, apresentando-se os indicadores de desempenho dos docentes participantes em programas de pós-graduação, com isto, fornecendo à organização a criação de uma vantagem competitiva que seja a mais sustentável possível.

Palavras-chave: Observatório da educação. Sistemas de informação. Inteligência competitiva. Estratégia.

1 INTRODUÇÃO

Os responsáveis pelo planejamento estratégico desempenham uma função primordial dentro das instituições, são os responsáveis por planejar, avaliar e traçar as metas a serem atingidas, delineando o caminho a ser explorado.

Muitas empresas, no intuito de atingirem de imediato os objetivos traçados, utilizam ferramentas e métodos sem planejamento, quando o fazem não se dão conta de que o tempo é um fator de suma importância para a consolidação do efeito esperado. O planejamento, assim como a medição de desempenho, requer tempo e dedicação para serem desenvolvidos. É fundamental a paciência e a consciência de uma nova forma de efetuar e medir os processos, mesmo que isso gere reformulação de todo o sistema atual.

A busca por ferramentas que propiciem maximização de resultados é cada vez maior. Teorias, mapas, modelos de gestão, são vistos brotar com crescente frequência. Tenta-se quebrar paradigmas em curtos espaços de tempo. Todavia, a enxurrada de novos modelos contrasta com a realidade, na qual poucos prevalecem e têm sua eficiência e eficácia comprovada.

O sistema abordado neste artigo automatiza as tarefas repetitivas de quantificar o desempenho, facilitando sua análise e trazendo diversos benefícios à instituição, que agora dispõe de mais tempo para estabelecer as metas e alocar os recursos necessários para aprimorar os pontos onde foram localizados os piores desempenhos. Com esse resultado em mãos, podem ser criadas ações de melhoria, a fim de aumentar e qualificar o desempenho. Com intervalo e repetição da análise, os gestores podem avaliar o progresso que vêm obtendo com seu esforço e propor ações de melhoria.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, estão estruturados os conceitos sobre os temas abordados no trabalho: gestão do conhecimento, gestão da informação, *balanced scorecard* e o observatório da educação.

2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Atualmente, o mundo globalizado oferece a possibilidade de fácil informação, publicada e acessível através de variados meios. Ter controle, facilidade de acesso e manter um gerenciamento integrado sobre essas informações tornaram-se valioso recurso estratégico para a vida das pessoas e das empresas.

Conceituar o conhecimento de maneira consensual apresenta-se como um desafio, já que diversos autores relatam-no nos mais variados aspectos. Spielger (2002) considera que o conhecimento reside na mente dos indivíduos e que pode ser capturado, armazenado e compartilhado. Sveiby (1998) define o conhecimento como uma capacidade humana, orientado para a ação e que está em mutação constante. Seu caráter é tácito e seu conteúdo se expressa por meio de ações, de habilidades e julgamentos tidos como conhecimentos explícitos. Angeloni (2003) descreve o conhecimento como um agrupamento articulado de informações, envolvendo legitimações empírica, cognitiva e emocional.

Sob essa ótica, pode-se verificar a amplitude que o tema apresenta. Borghoff e Pareschi (1998) destacam que o papel da Gestão do Conhecimento está em caracterizar o fluxo do conhecimento nas Instituições de Ensino Superior (IES)a partir da interação do conhecimento gerado e compartilhado pelos indivíduos na IES com o conhecimento que está presente sob a forma de arquivos de documentos e bibliotecas. Cabe ressaltar o aspecto da integração entre a tecnologia da informação, a comunicação interpessoal, o aprendizado organizacional, as ciências cognitivas, a movimentação e a análise de processos. Desta integração, é possível identificar, capturar, selecionar, gerenciar e compartilhar o ativo de informações das organizações, que ressalta os documentos, bases de dados e a competência de cada um.

O avanço da era da agricultura para a era da informação possibilitou um avanço do conhecimento como fator fundamental de competitividade. De acordo com Phahalad e Hamel (1990), o conhecimento e o aprendizado de uma organização traduzem uma vantagem competitiva. Partindo desta afirmativa, percebe-se o direcionamento para o pessoal, para o exclusivo; em que o conhecimento é concernente ao diferencial, ao posicionamento e ao sucesso de uma organização. Neste cenário, a Gestão do Conhecimento aparece como tendência e como vasto campo para ampliação e aprofundamento de estudos e discussões.

2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A informação apresenta-se como relevante no mundo contemporâneo. A gestão dessa informação caracteriza-se como uma tendência importante para a criação e manutenção de negócios e de avanços no mundo corporativo. Integrar recursos, pessoas e métodos delineia-se como passo estratégico nesta gestão. Para Wang (1998), a informação tecnológica pode ser a maior ferramenta dos tempos modernos, mas é o julgamento de negócios dos humanos que a faz poderosa.

De acordo com Rosini e Palmisano (2003), gerir a informação tem sido focado como procedimento decisivo que integra e reestrutura empresas diante dos desafios diários. Nessa concepção inicialmente apresentada, a gestão da informação aparece como fator que fornecerá suporte às tomadas de decisões, possibilitando melhorias nos processos administrativos e gerando conhecimento.

Conforme Bauren (2000), a gestão da informação pode ser vislumbrada por meio de uma dupla perspectiva: facilita a identificação de alternativas inovadoras no processo de elaboração da estratégia empresarial e também se configura como um componente que se incorpora na estratégia definida. A gestão da informação surge como ferramenta e como ação, simultaneamente, a fim de balizar a competitividade no mercado de atuação.

Drucker (1995) enfatiza que a informação representa a base e a razão para o início de um tipo novo de gestão. A relação capital/trabalho tende a ser incrementada e substituída pela relação informação/conhecimento. Esta tendência para a informação e para o conhecimento passa a ser uma tomada de decisão, que pode ser o sucesso de uma IES.

As transformações no ambiente empresarial acarretam, para as organizações, reações mais rápidas e mais inteligentes. A gestão da informação reforça seu papel fundamental na adequação às mudanças impostas pelo mercado (ROSINI e PALMISANO, 2003).

A gestão da informação acarreta o levantamento rápido e eficaz de dados, o que agrega valor estratégico para a tomada de decisão. Conforme Oliveira (1996), as mudanças ocorrem com muita rapidez, causando impacto até mesmo em segmentos mais conservadores. A informação e sua gestão passam a alterar a natureza da administração, afetando o ritmo das mudanças e seu direcionamento.

Figueiredo (2005) delimita que a informação, quando bem gerida , escolhida e empregada, acelera na empresa os processos de aprendizagem, colaboração, trocas, acesso à informação, conhecimento e análise de dados. Conforme Nonaka e Takeuchi (1997), uma organização deve ser equipada com a capacidade estratégica para explorar, acumular, compartilhar e criar novo conhecimento, de forma contínua e repetida, em um processo dinâmico.

A gestão da informação está diretamente ligada à tomada de decisão. Para que a gestão da informação seja eficaz, torna-se relevante que haja um conjunto de políticas coerentes por parte da organização, fornecendo um leque de dados, com qualidade suficiente, de maneira precisa, transmitida para o local certo, no tempo correto, com um custo apropriado e facilidades de acesso por parte dos utilizadores da informação. (REIS, 1993).

De acordo com Danvenport e Prusak (1998), a informação é vista como algo que faz a diferença a partir do momento que apresenta significado e que, de maneira organizada, seja

comunicada. Por proporcionar a possibilidade de se adquirirem novos pontos de vista para a interpretação de eventos ou situações, a informação pode também ser considerada um meio de se extrair e construir conhecimento e possibilidades estratégicas.

O conhecimento e as possibilidades estratégicas firmam-se pela gestão da informação. Roedel (2005) afirma que a gestão da informação pode ser considerada como importante fonte de vantagem competitiva. Dessa maneira, a informação formal e/ou informal passa a ser relevante para a formulação de estratégias pelas empresas.

2.3 BALANCED SCORECARD

A competição da era industrial apresenta-se, nos dias de hoje, como a competição da era da informação. Entre 1850 e 1975, para uma empresa ter sucesso, o importante era aproveitar os benefícios das economias de escala, a fim de facilitar e monitorar a alocação eficiente do capital financeiro e físico. A partir das últimas décadas do século XX, o ambiente da era da informação trouxe a necessidade de novas capacidades para assegurar o sucesso competitivo. A premissa básica reside em aguçar a capacidade de mobilizar e explorar os ativos tangíveis e intangíveis. (KAPLAN e NORTON, 1997).

Neste sentido, equilibrar objetivos, medidas, indicadores, tendências e perspectivas tornam-se importante para a empresa. O *Balanced Scorecard* apresenta um sistema de informações que conglomera medidas financeiras e não-financeiras, acompanhando a missão e a estratégia da unidade de negócios, num equilíbrio entre indicadores externos (clientes e acionistas) e medidas internas dos processos críticos de negócios, inovação, aprendizado e crescimento. (KAPLAN e NORTON, 1997).

O intuito principal do *Balanced Scorecard* (KAPLAN e NORTON, 1997; COSTA, 2006) está em traduzir a missão e a estratégia em objetivos e medidas, por meio de quatro perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. O Scorecard cria uma estrutura para comunicar a missão e a estratégia, utilizando indicadores para informar os vetores do sucesso atual e futuro, a fim de alinhar iniciativas individuais, organizacionais e interdepartamentais para atingir uma meta comum. O enredo de causa e efeito é tratado com ênfase pelos autores: a causa fundamental para o sucesso reside nas pessoas da organização.

Para Kaplan e Norton (1997), o BSC inclui medidas financeiras que contam com os resultados das ações já tomadas. Elas são complementadas com medidas operacionais de satisfação do cliente, de processos internos e de aprendizado e inovação.

Neste modelo, busca-se prover respostas para quatro perguntas básicas: como os consumidores nos veem; em que devemos nos exceder; como continuamos a melhorar e a criar valor; como devemos assistir os nossos acionistas. A tentativa de responder essas perguntas permite aos gerentes olhar o negócio através de quatro importantes perspectivas, conforme a figura 1 abaixo.

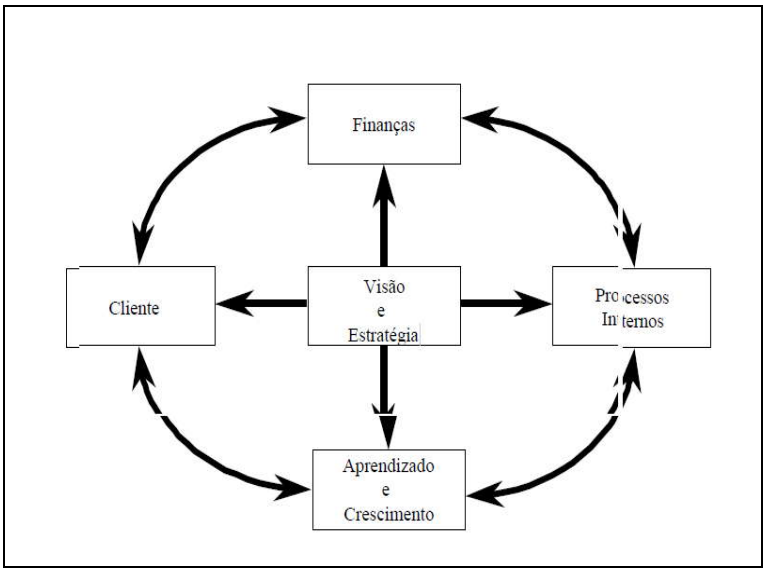


FIGURA 1 - As Quatro Perspectivas do *Balanced Scorecard*
Adaptado de KAPLAN & NORTON (1997, p. 10)

Esta perspectiva delimita o campo da empresa no sentido de impulsionar crescimentos e melhorias em longo prazo, envolvendo pessoas, sistemas e procedimentos organizacionais. A representatividade desta perspectiva se delimita no que tange ao aperfeiçoamento das pessoas, numa busca por equilíbrio entre tecnologia e pessoas, promovendo alinhamento de procedimentos e rotinas de maneira inovadora. A partir do estabelecimento dos objetivos desta perspectiva, podem-se apresentar os vetores para as três demais perspectivas. Desta maneira, três abordagens sobressaem-se: capacidades dos funcionários; capacidades dos sistemas de informação e motivação, *empowerment* e alinhamento. (KAPLAN e NORTON, 1997).

Kaplan e Norton (1997), assim como Drucker (1995) são convergentes ao delimitarem as transformações significativas do pensamento gerencial dos últimos anos, quando o papel dos funcionários se deslocou da força física para a força do conhecimento, do raciocínio e da

estratégia. Demais autores como Sveiby (1998), Stewart (1998), Edvisson e Malone (1998) e Nonaka e Takeushi (1997) apontam para a tendência dos trabalhadores do conhecimento.

Em suma, o *Balanced Scorecard* trata de uma ferramenta que decodifica a visão e a estratégia da empresa em objetivos e medidas, por meio de perspectivas. Tais perspectivas podem ser traduzidas em medidas de resultados desejados e de processos que servem de balizamento para seu alcance (KAPLAN e NORTON, 1997). Corroborando com essa narrativa, Costa (2006) aponta que o *Balanced Scorecard* permite ao gestor reflexão sobre a validade da estratégia e a viabilidade da sua execução. Avaliar e repensar as condições de planejamento e execução da estratégia condiciona a empresa a repensar sua atuação, o que permite a formulação de uma consciência de gestão da estratégia.

2.4 OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO

Avaliar o índice de desempenho e metas tem sido um desafio nas organizações. As empresas buscam melhorias e garantia de espaço em meio à atualidade competitiva. Por isto, cada vez mais, buscam-se ferramentas ou processos que auxiliem na identificação de estratégias, metas e medições de desempenho, pois, as organizações precisam diferenciar-se das demais e garantir sua qualidade e satisfação de seus clientes. A avaliação ou medição de desempenho é uma técnica usada para quantificar a eficiência e a eficácia das atividades do negócio, tendo a certeza de que variáveis importantes estão sendo corretamente medidas e analisadas, promovendo o desempenho profissional bem como uma maior produtividade e desempenho organizacional.

Bertoldi (2003) aponta que avaliar o desempenho é um processo necessário e importante para o crescimento e aprimoramento contínuos, pois sem mensurar não há como gerenciar as atividades nem controlar os resultados dos esforços empreendidos.

Fischmann e Zilber (1999) argumentam que os sistemas de medição de desempenho formam um papel importante no controle administrativo. O sistema reflete a filosofia e cultura da organização e informa o quanto o trabalho é bem feito em termos de custo, tempo e qualidade.

O SIOE tem como objetivo auxiliar no desenvolvimento de conteúdos para a organização, no sentido de agregar valor através da melhor qualificação de seus colaboradores, geração de produtos ou serviços de melhor qualidade, ajudar Instituições de Educação Superior a reduzir os

custos e aumentar os lucros, disponibilizar informações que proporcionem melhor assertividade no planejamento estratégico, dispor informações aos gestores para tomada de decisões e acompanhar indicadores de desempenho e resultados.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa desenvolve-se em duas etapas: a primeira, com entrevistas semiestruturadas e questionários aplicados aos gestores dos programas de pós-graduação de uma IES de Santa Catarina. Nos programas de mestrado, pesquisamos os seguintes cursos: administração; ciências contábeis; desenvolvimento regional; educação; engenharia ambiental; engenharia elétrica; engenharia florestal; engenharia química; ensino de ciências naturais e matemática, e química. Já no programa de doutorado, a pesquisa foi realizada com o doutorado em ciências contábeis e administração. Além dos gestores dos cursos, ainda foram entrevistados os gestores da pró-reitoria de pesquisa e extensão da IES. Esta primeira pesquisa teve por objetivo levantar os indicadores de desempenho, a fim de elaborar o mapa estratégico dos programas de pós-graduação. O questionário utilizado foi adaptado do implantado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) a nível nacional e utilizado em uma dissertação de mestrado.

Na segunda etapa da pesquisa, desenvolve-se um software para sistematizar o mapa estratégico construído na primeira etapa, objetivando apresentar aos gestores como uma ferramenta de auxilio à tomada de decisão. O software foi construído seguindo características do *Balanced Scorecard* para auxiliar, principalmente, os coordenadores de curso, a medirem o desempenho de seus docentes.

À presente pesquisa, denominar-se-á estudo de caso, eminentemente do estudo e pesquisas *in loco* para aplicação de ferramenta e desenvolvimento de software, caracterizando-se em uma abordagem qualitativa. Segundo Gil (2009), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um objeto, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado.

4 RESULTADOS

A etapa inicial desse estudo consistiu na obtenção de uma dissertação de mestrado de administração da FURB. Este estudo teve como foco os indicadores de desempenho que foram implantados e fornecidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) a nível nacional.

Como resultado da evolução natural da pesquisa, despertou-se a ideia do projeto de pesquisa Sistema de Informação Observatório da Educação (SIOE), com o objetivo de disponibilizar via *web* os indicadores de desempenho para os programas *stricto sensu*, de maneira que os coordenadores pudessem gerenciar e monitorar as informações, facilitando sua análise e tomada de decisões. Com isso, foi utilizada, como recurso, uma ferramenta de extração de conhecimentos com banco de dados (MySql), que permite buscar informações e o acesso a página com a linguagem PHP/HTML. A seguir, apresentamos o questionário de pesquisa.

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU – FURB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Pesquisador : Ronaldo Madeira

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Caracterização do Entrevistado
Qual o Programa Stricto Sensu ?
Mestrado ( ) Doutorado ( )
Administração ( ) Contabilidade ( ) Turismo ( )

PARTE 1 : QUESTÕES REFERENTES À PROPOSTA DO PROGRAMA

Por favor, assinale o número nas escalas que melhor indique o seu grau de concordância e de importância para as questões relativas à Proposta do Programa da Instituição.	Concorda					Importância				
	Pouco		Nulo		Muito	Pouco		Nulo		Muito
1) Existe uma preocupação em relação à atualização ou não dos componentes da proposta de curso, metodologia e nos procedimentos de ensino adotados pelo programa.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2) Coerência, consistência, abrangência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa e projetos em andamento são tratados como itens estratégicos	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3) Existe uma preocupação em relação a estrutura curricular no que diz respeito a sua coerência, consistência e abrangência.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4) Constantemente o programa prospecta apoio de entidades externas para seu desenvolvimento, como das agências de fomento a pesquisa(de nível regional,nacional e internacional) e de empresas em geral.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5) O programa tem ferramentas para avaliar a sua relevância e impacto regional, nacional ou internacional de sua atuação na formação de mestres e doutores.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6) O programa desenvolve atividades inovadoras e diferenciadas de formação dos seus docentes.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Parte 2 : QUESTÕES REFERENTES AO CORPO DOCENTE

Por favor, assinale o número nas escalas que melhor indique o seu grau de concordância e de importância para as questões relativas ao Corpo Docente do Programa.	Concorda					Importância				
	Pouco		Nulo		Muito	Pouco		Nulo		Muito
1) O programa avalia criteriosamente no momento da contratação de seus docentes aspectos como a formação e diversificação quanto a ambientes e instituições de origem.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2) O programa valoriza e busca gerenciar os indicadores de atualização da formação do seu corpo docente.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3) O programa possui ferramentas adequadas para avaliar seu corpo docente em relação a aspectos como: experiência (em bolsas de produtividade em pesquisa, estágios de pós-doutoramento, orientações, liderança em projetos com financiamentos externos em processos competitivos) e projeção nacional e internacional, participação em comissões especiais, premiações e outras atividades consideradas relevantes na área.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4) O programa detém instrumentos para gerir o perfil, compatibilidade e integração do corpo docente permanente com a proposta do programa (especialidade e adequação em relação à proposta do programa).	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5) As atividades do corpo docente e a distribuição de carga letiva é permanentemente avaliada.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6) O programa gerencia e avalia a participação dos docentes em pesquisa e desenvolvimento de projetos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

PARTE 3 : QUESTOES REFERENTES AO CORPO DISCENTE E TESES E DISSERTAÇOES

Por favor, assinale o número nas escalas que melhor indique o seu grau de concordância e de importância para as questões relativas ao Corpo Discente e Teses de Dissertação.	Concorda					Importância				
	Pouco		Nulo		Muito	Pouco		Nulo		Muito
1) A distribuição de orientandos por orientador é equilibrada.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2) As dissertações geram (via de regra) publicações referenciadas no Qualis.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3) O programa permite que parte dos trabalhos finais não apresentem vínculo claro com as linhas de pesquisa.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4) Os prazos de conclusão de curso são cumpridos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5) É falto adequação e compatibilidade da relação orientador/discente.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6) Existe insentivo a participação de discentes autores da pós-graduação e da graduação (nesta caso, se a IES possuir graduação na área) na produção científica do programa.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

PARTE 4 : QUESTOES REFERENTES A PRODUÇÃO INTELECTUAL

Por favor, assinale o número nas escalas que melhor indique o seu grau de concordância e de importância para as questões relativas a Prudução Intelectual.	Concorda					Importância				
	Pouco		Nulo		Muito	Pouco		Nulo		Muito
1) O programa possui indicadores do desempenho relacionados às produções técnicas e tecnológicas.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2) O programa estipula metas de pontuação de publicação bibliográfica onde os resultados tornam-se indicadores do desempenho do corpo docente.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

PARTE 5 : QUESTOES REFERENTES A INSERÇÃO SOCIAL

Por favor, assinale o número nas escalas que melhor indique o seu grau de concordância e de importância para as questões relativas a Inserção Social.	Concorda					Importância				
	Pouco		Nulo		Muito	Pouco		Nulo		Muito
1) O programa vê de forma estratégica oferta de cursos de mestrado e doutorado interinstitucional, onde a prioridade são parcerias com IES localizadas em regiões carentes de mestres e doutores.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2) É feito um monitoramento da carreira dos alunos antes e após a conclusão do curso na tentativa de mensurar a evolução profissional,bem como o nível de formação de professores para o ensino de graduação.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3) O programa mensura a sua contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional ou nacional destacando os avanços produtivos gerados e disseminação de técnicas e conhecimentos.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4) É tido como estratégica a participação em programas de cooperação e intercâmbio sistemáticos bem como a participação em projetos de cooperação com programas com níveis de consolidação diferentes, com foco na inovação, pesquisa ou no desenvolvimento da pós-graduação em regiões ou sub-regiões geográficas menos favorecidas.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5) A página do programa na web faz a divulgação atualizada, de dados do programa, critérios de seleção de alunos, disponibiliza parte significativa da produção docente, bem como informações sobre financiamentos recebidos da Capes e de outras agências públicas e entidades privadas.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6) O programa garante amplo acesso a Teses e Dissertações, pela Web	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

PARTE 6 : QUESTOES REFERENTES A MAPA ESTRATÉGICO

1) O Programa possui um Mapa Estratégico ,com foco na avaliação da CAPES? Sim ( ) Nao ( )
2) Quais os principais pontos presentes na estrutura do Mapa Estratégico do Programa ?

FIGURA 2 - Questionário de pesquisa .
Fonte: da pesquisa.

Na figura 3, visualiza-se a ferramenta de aporte MySql, um sistema de gerenciamento de banco de dados que permite armazenar, classificar e recuperar dados, eficientemente suportando diversas plataformas. Nesta ocasião, optou-se pela linguagem PHP para a construção da ferramenta. O acesso ao banco de dados é restrito, sendo necessário ter cadastrado o login e senha de usuário. A figura 3 abaixo representa a interface MySql.

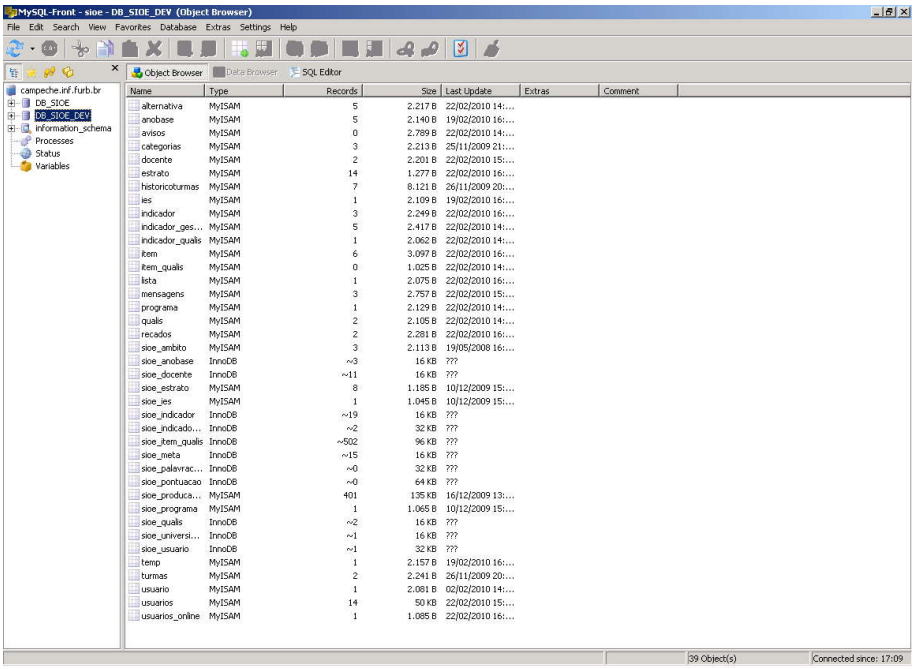


FIGURA 3 - Interface Mysql.
Fonte: da pesquisa.

A figura 4 apresenta a página de entrada da área restrita do usuário cadastrado, onde estão disponíveis as demais funcionalidades. Tem-se acesso ao sistema após efetuar o *login*/senha corretamente.

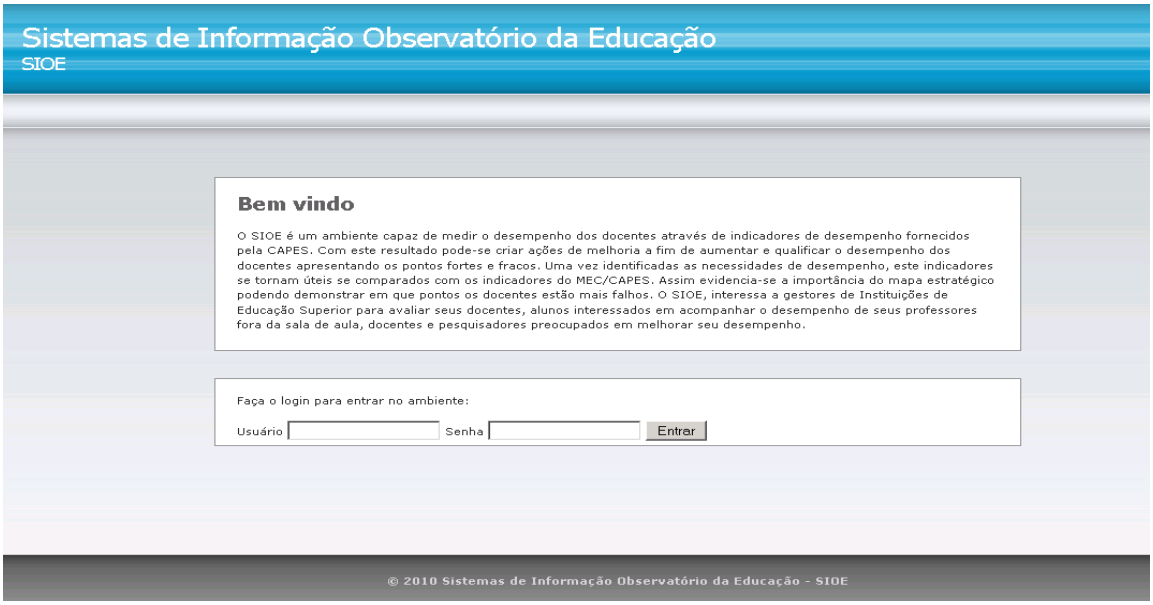


FIGURA 4 - Tela de acesso ao sistema.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 5, pode-se ver a página principal do sistema, disponibilizada aos docentes cadastrados. No canto superior esquerdo, há a lista de consulta contendo informações a respeito dos indicadores de desempenho do programa.

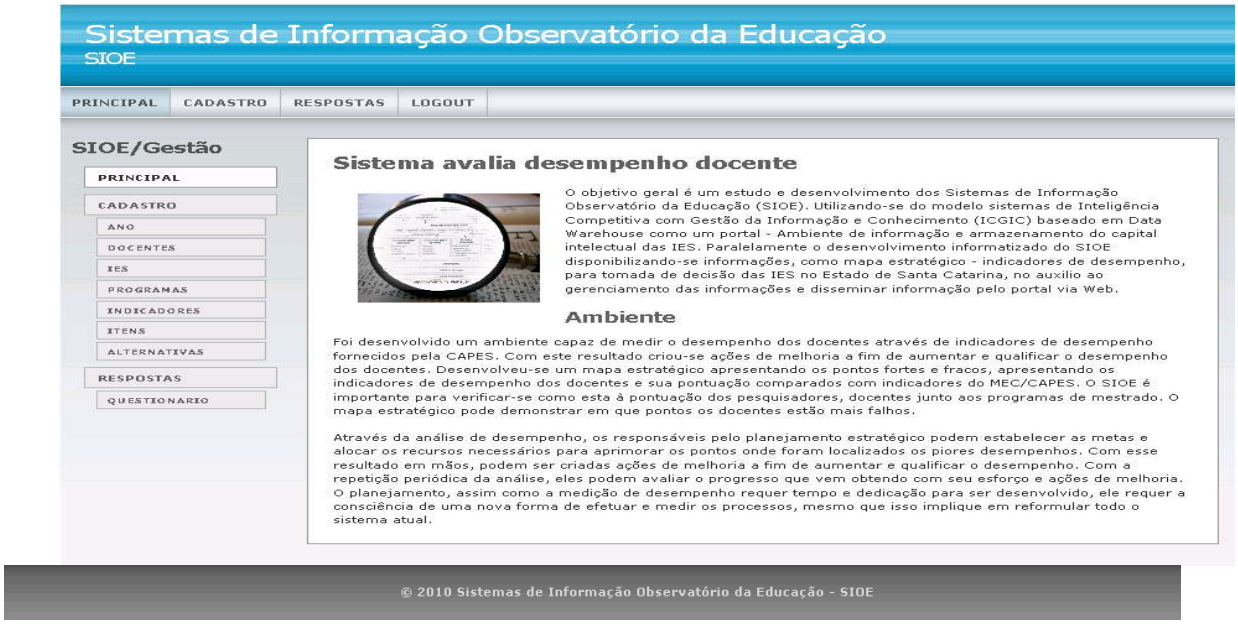


FIGURA 5 - Ambiente do Sistema de Informação Observatório da Educação.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 6, selecionando a opção “Ano Base”, o sistema lista informações das avaliações realizadas pelos docentes naquele ano.

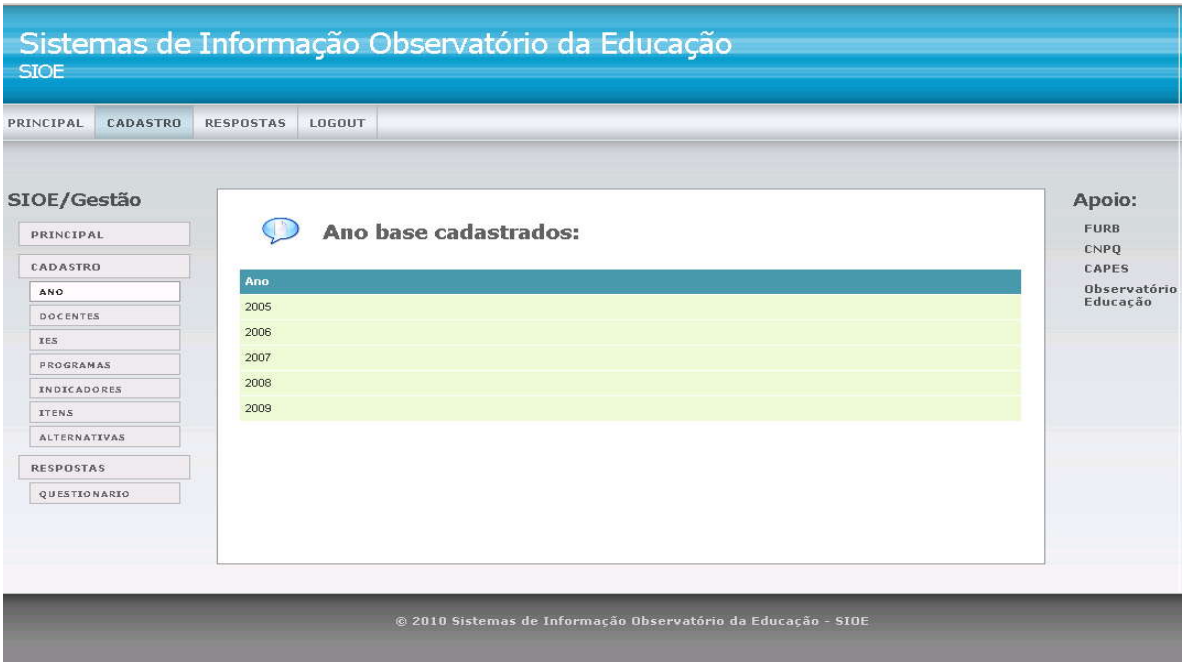


FIGURA 6- Ano base.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 7, apresenta-se a listagem de docentes cadastrados pelo programa de pós-graduação.

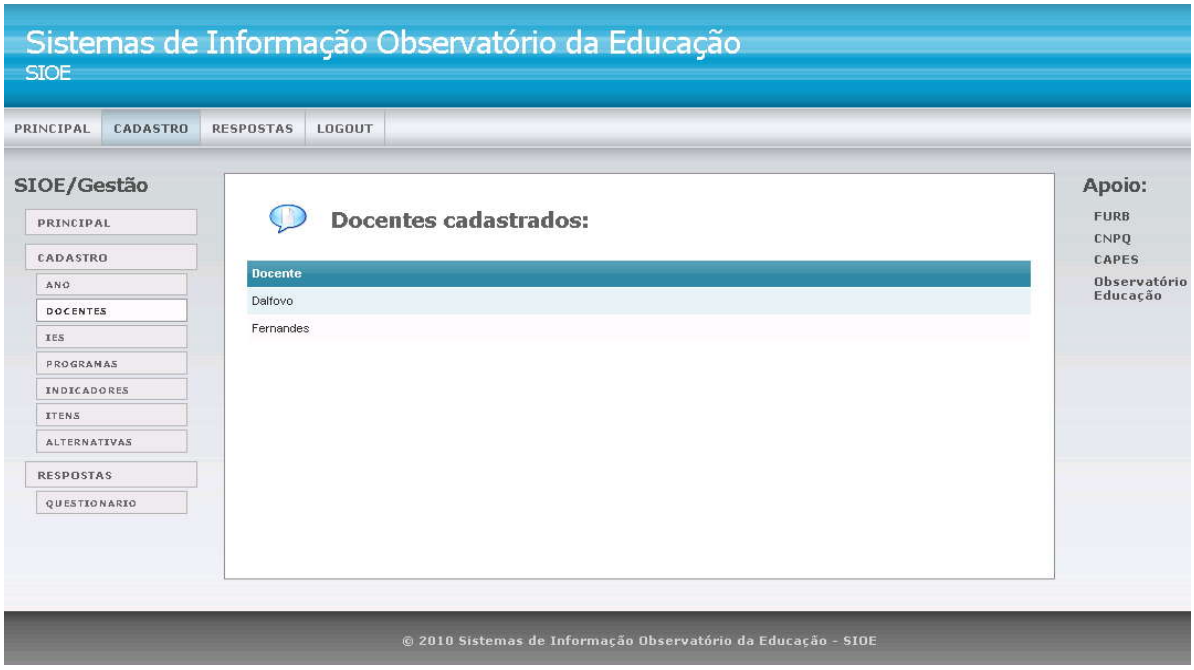


FIGURA 7 – Listagem dos docentes no programa.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 8, é possível cadastrar diversas IES. Neste caso, cadastrou-se a Universidade Regional de Blumenau – FURB, conforme a figura 8 abaixo.

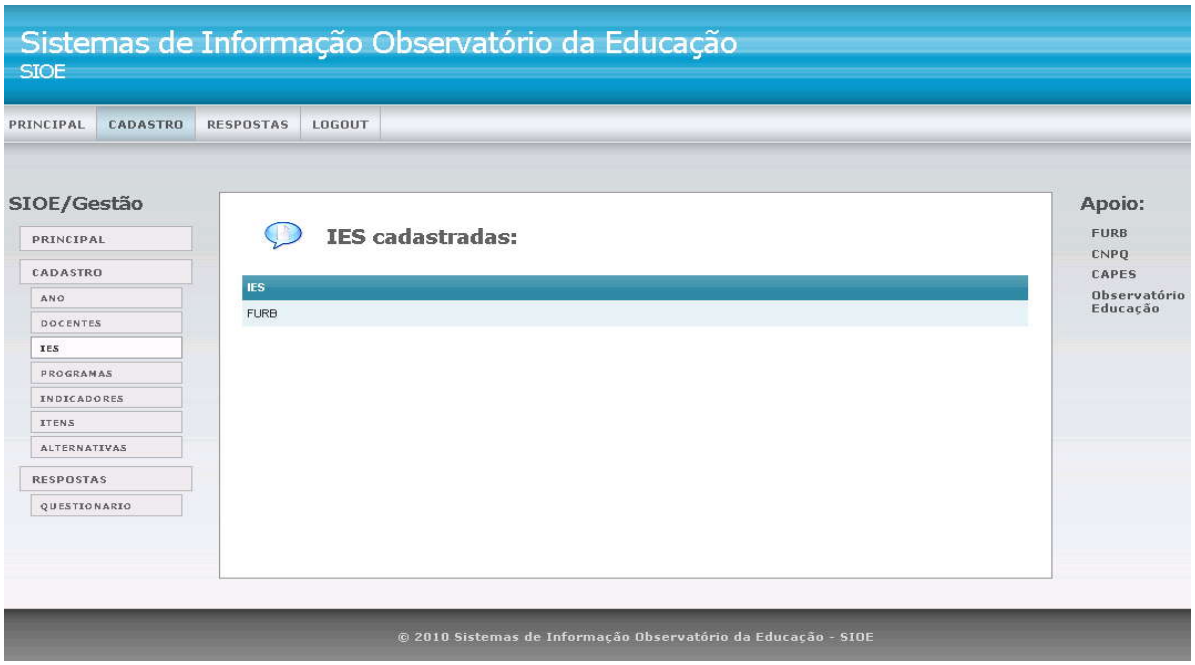


FIGURA 8 – Listagem das IES Cadastradas.
Fonte: da pesquisa.

A figura 9 refere-se aos programas *stricto sensu*. Neste caso, utilizou-se como modelo o programa de pós- graduação de administração da FURB.

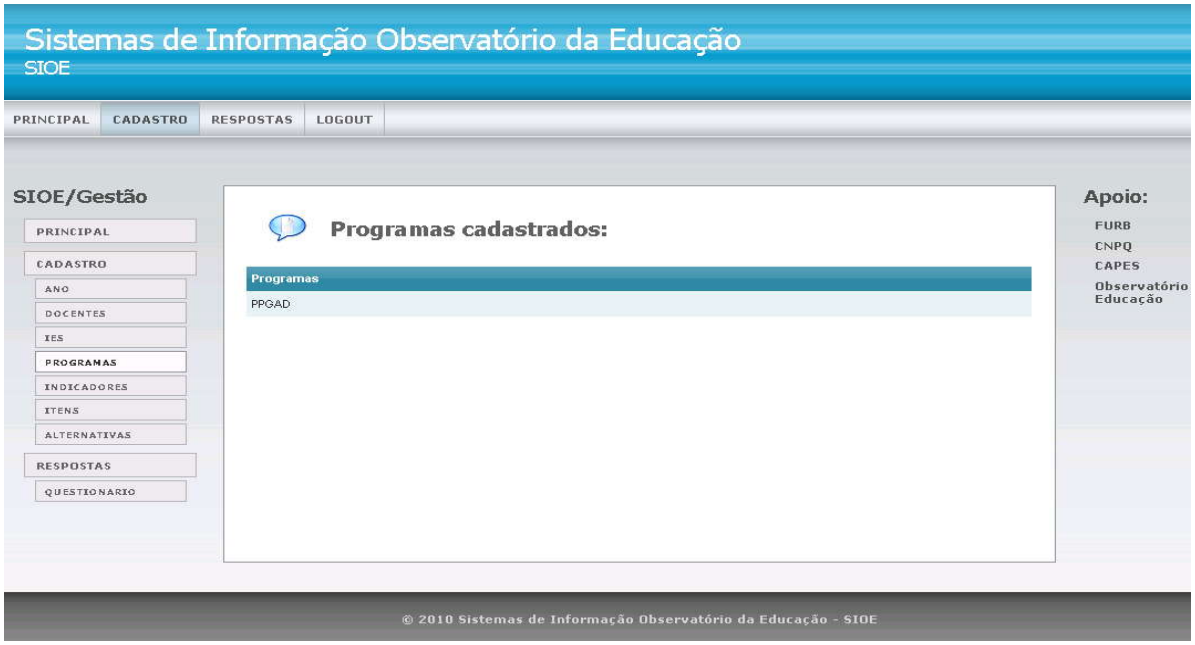


FIGURA 9- Programas *stricto sensu* cadastrados.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 10, podemser observados os indicadores utilizados no SIOE. Estes Indicadores listados abaixo serão de suma importância para os coordenadores de cada programa, que terão à disposição informações concretas de seu corpo docente.

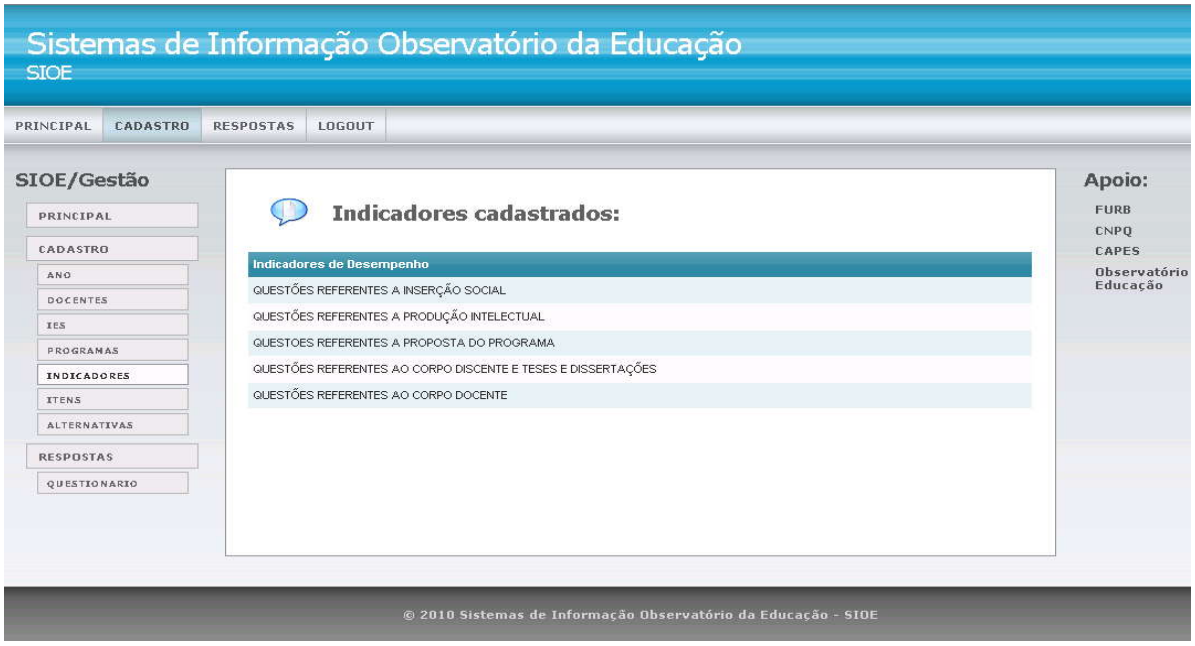


FIGURA 10 – Indicadores de Desempenho.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 11, percebem-se vários itens do questionário de pesquisa que serão disponibilizados ao docente, aqui referentes ao indicador de desempenho do corpo docente.

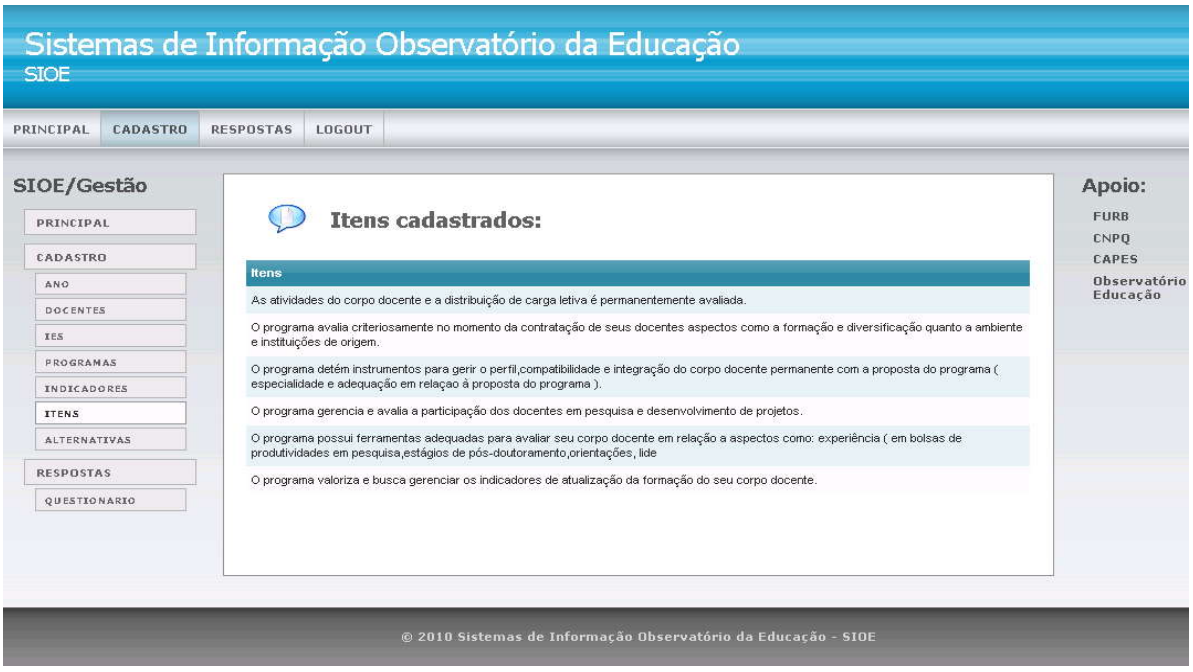


FIGURA 11 - Itens referente ao indicador desempenho corpo docente.
Fonte: da pesquisa.

Na figura 12, o docente terá que optar apenas por uma das alternativas que diz respeito a sua percepção no programa de pós-graduação. O critério para esta avaliação é fundamentado na escala de *likert*, e são representados pelas alternativas 1- Deficiente, 2- Fraco, 3- Regular, 4- Bom e 5- Muito Bom. De acordo com a figura 12 abaixo.

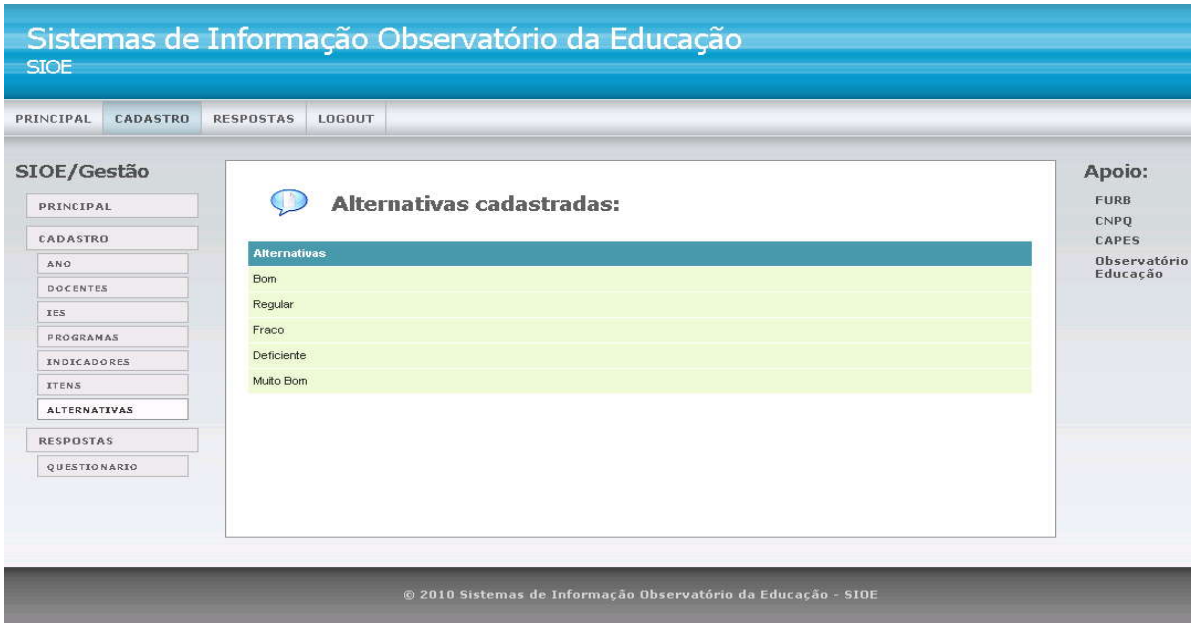


FIGURA 12 – Alternativas para docentes avaliarem o programa.
Fonte: da pesquisa.

5 CONCLUSÃO

Atualmente, o crescimento da informação e da necessidade de aprimoramento constante do conhecimento está sendo o grande desafio para as universidades. A gestão da informação, porém, delineia-se como diferencial no momento da atuação empresarial. O seu objetivo é fazer com que as informações cheguem às pessoas que necessitam delas para tomar decisões no momento certo.

Desta forma, o presente estudo teve por objetivo apresentar a utilização de um sistema de informação como inteligência competitiva em uma Instituição de Ensino Superior como vantagem estratégica. Foi possível, a partir da construção do mapa estratégico dos cursos de pós-graduação, desenvolver uma ferramenta que, eficazmente, apresentasse informações aos gestores dos programas para a tomada de decisão.

Em conformidade, este trabalho foi realizado com as aplicações do *balanced scorecard,* visando à utilização de mapas estratégicos e fazendo com que as organizações alcancem uma visão balanceada e integral. A clareza e objetividade são, sem dúvida, grandes atrativos dessa importante ferramenta que permite ao gestor descrever a estratégia, utilizando perspectivas. Neste contexto, apresenta-se o projeto Sistemas de Informação Observatório da Educação, que consiste em disponibilizar um ambiente informatizado, via web, apresentando um mapa estratégico com os indicadores de desempenho, onde os coordenadores terão acesso a informações confiáveis das avaliações feitas pelos docentes dos programas.

É importante salientar a possível expansão ao referido estudo: a ferramenta, desenvolvida internamente pelo grupo de pesquisa, tem capacidade de ter seu uso disponível nacionalmente a outras IES, a fim de disponibilizar a seus programas de pós-graduação métricas de acompanhamento de seus docentes. Aos gestores, cabe a árdua tarefa de controle e acompanhamento de seus docentes, por meio de simplificadas informações disponibilizadas pela ferramenta.

THE USE OF THE EDUCATION OBSERVATORY AS AN ACTIVITY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE IN AN INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

ABSTRACT

Due to high demand of courses and fierce competition in the educational market, it becomes imperative that the Higher Education Institutions (HEIs) have at hand information and relevant data to decision making. Emerges in this process the Competitive Intelligence, to help manager's decision making, thus creating a competitive advantage acquired from information available on the market. The post-graduate programs are going through a restructuring in an attempt to fit to constant higher education changes. The SIOE (Sistemas de Informação Observatório da Educação) or EOIS (Education Observatory Information System), provide the HEI the possibility of monitoring the production performance of their teachers, thus being able to make adjustments along the path, facilitating the achievement of organizational goals. This paper aims to present this tool that serves as a strategic map, presenting teacher's performance indicators participating in post-graduate programs, thus providing the organization the creation of a competitive advantage that is the most sustainable possible.

Keywords: Education observatory. Information systems. Competitive intelligence. Strategy.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T. **Elementos intervenientes na tomada de decisão**. Ci. Inf.Brasília, v.32, n.1, p.17-22, jan/abr. 2003.

BERTOLDI, J. **O painel estratégico como ferramenta de avaliação de desempenho:** uma abordagem conceitual em uma empresa do ramo metalúrgico. Porto Alegre, 2003. Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

BEUREN, I. M.**Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 2000.

BORGHOFF, U. e PARESCHI, R. **Information technology for knowledge management.** Germany: Springler, 1998.

COSTA, A. P. P. da. **Balanced Scorecard**: conceitos e guia de implementação. São Paulo: Atlas, 2006.

DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo, Pioneira, 1995.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital Intelectual:** descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FIGUEIREDO, S. P. **Gestão do conhecimento**: Estratégias competitivas para a criação e mobilização do conhecimento na empresa. Descubra como alavancar e multiplicar o capital intelectual e o conhecimento da organização. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005;

FISCHMANN, A. A.; ZILBER, M. A. **Utilização de indicadores de desempenho como instrumento de suporte à gestão estratégica**. [S.I.], 1999. Disponível em: <http://anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-ae-11.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2009. 207 p, il.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação**: Balanced Scorecard. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I. ; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro : Campus, 1997.

OLIVEIRA, D. e P. R. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 2ed. São Paulo: Atlas, 1996.

PRALAHAD, C. K.; HAMMEL, G. A Competência Essencial da Corporação. In: MONTGOMERY, C.; PORTER, M. E. (Orgs). **Estratégia:** a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

REIS, C. **Planeamento estratégico de sistemas de informação**. Lisboa, 1993.Presença. pg.20-24.

ROEDEL, D. **Estratégia e inteligência competitiva.** In STAREC,C.; GOMES e.; BEZERRA J.(Org). Gestão estratégica da Informação e inteligência competitiva . São Paulo: Saraiva, 2005. p. 67 -86.

ROSINI, A.Marco. PALMISANO, A. **Administração de informação e gestão do conhecimento** . São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2003.

STEWART, T. A. **Capital Intelectual**: A nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus Ltda., 1998.

SVEIBY, K. **A nova riqueza as organizações:** gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.