



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR
SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA – SEPT
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

Elaborado pelo professor Dr. José Elmar Feger com apoio dos alunos do segundo período do curso matriculados na disciplina Estratégias Empresariais no primeiro semestre do ano de 2018

Curitiba, 2018

AGRADECIMENTO

Agradecimento especial aos alunos do Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários, matriculados na disciplina NI-120 Estratégias Empresariais ministrada no primeiro semestre de 2018, pela dedicação e esforço para que grande parte do trabalho de elaboração do planejamento estratégico do curso fosse alcançado.

Alunos participantes da atividade

ADALBERTO LOPES
ADRIANO JOSE RIBEIRO DA SILVA
ALEXANDRE DE MELLO COSTA DOS
SANTOS
ANA CLAUDIA DOMINGUES DE LIMA
ANA PAULA VAUDAN
CLAUDIA BREZOLIN
CLAUDIO LUIS SROKA
CLAYTON RODRIGUES PINTO
DANIEL PADILHA NUNES
DENYSE MANGINI
DOUGLAS PAGANI
FABIO MATHIAS FABBRIS
FERNANDO JOSÉ SCHAEGLER
HÉLVIO PAULETO FERRAZ
JARDEL LEITZKE
JOSILDA CARVALHO
JULIANA WISCHRAL
LEANDRO GOMES DO NASCIMENTO
LEOZELI ERAT
LEVI MENDES
LISMEIA BOLDT
MARCO ANTONIO DE MORAES SILVA
MARCOS FRANCISCO ROCHA ALMEIDA
RAQUEL LUCIANE BORBA
SHEILA BAUMANN SCHIOCHET YURI HEIBEL
DE OLIVEIRA

Sumário

Apresentação	4
Discussão e deliberação de estratégias para o TNI	7
Considerações finais.....	12

Apresentação

O presente documento apresenta a agenda elaborada no âmbito do Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários – TNI¹, destinada a orientar estrategicamente as atividades inerentes ao curso nos próximos anos.

O texto está estruturado em três tópicos, incluindo esta apresentação que se destina a sintetizar os objetivos e os procedimentos metodológicos adotados para a elaboração do planejamento estratégico do curso. Uma segunda seção está destinada a apresentar a missão, visão e uma análise da interação do curso com os fatores externos que, por meio da combinação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, possibilitou delinear o posicionamento estratégico global do curso. Com base na referida análise, apresentam-se, ainda na mesma seção, as principais diretrizes que servirão de base para os planos de ação que se destinam a concretizar as estratégias propostas. Finalmente, no terceiro tópico, apontam-se algumas conclusões gerais sobre o processo de planejamento e indicam-se os encaminhamentos necessários à execução do Planejamento Estratégico do TNI.

Segundo o entendimento atual da teoria da administração, a necessidade de planejar advém do contexto em que as organizações se inserem, especialmente, devido a constante reformulação por que passa a sociedade moderna. Mediante esse fato, para se manterem sustentáveis, as instituições precisam analisar e considerar os fatores do ambiente com os quais elas interagem a fim de que, com mais clareza, possam definir um futuro desejado e de meios para alcançá-lo. Nesse sentido, entende-se que o planejamento é um processo de esclarecimento e entendimento entre pessoas que querem modificar algo conjuntamente, no caso, alunos e professores, que pretendem delinear um futuro desejável para o TNI.

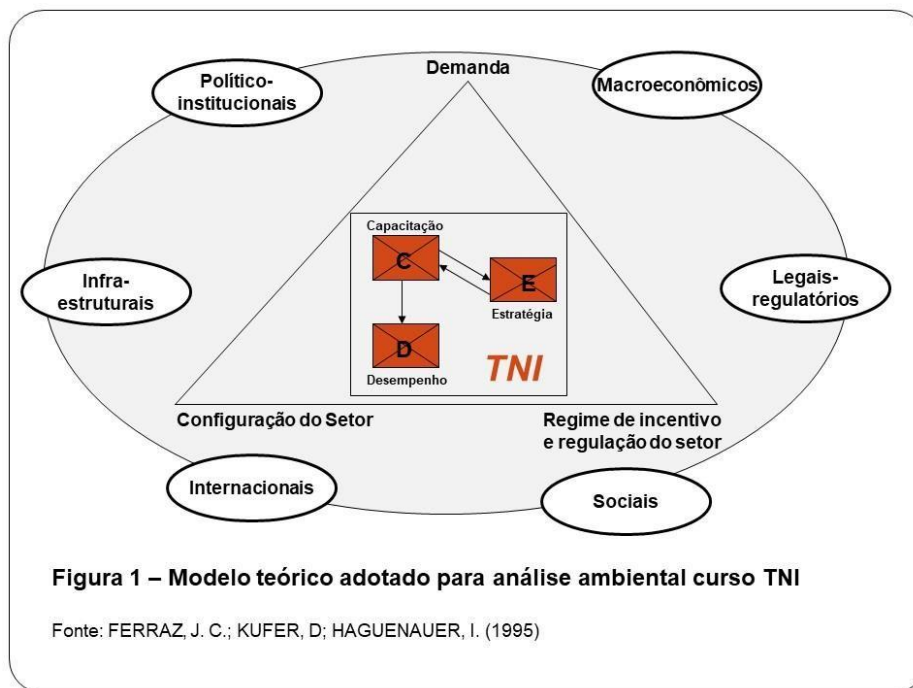
Ressalta-se que atualmente se considera o planejamento estratégico como um processo permanente que permite estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando otimizar o grau de interação com o ambiente e atuar de forma inovadora e diferenciada. Nesse sentido, o trabalho envolve o aprimoramento dos princípios e expectativas que se tem para o TNI, em longo prazo, que serão gradativamente traduzidos em objetivos específicos a serem alcançados em curto prazo, bem como, nos métodos adequados para alcançá-los. Assim, o presente planejamento estratégico do TNI consiste no direcionamento de esforços para a consolidação da missão, dos propósitos, das estratégias e das metas, deliberadas por meio do envolvimento de todos os interessados na oferta do curso, constituindo-se no estabelecimento de uma agenda de ações por um período de cinco anos. Nesse sentido, em se tratando de um ambiente mutável, não se apresenta um plano de ações detalhado, e sim uma relação de diretrizes que demandarão a elaboração de planos específicos, na medida em que as condições propícias se apresentem, como por exemplo, editais de FDA, inserção de necessidades do curso no orçamento do setor, etc.

Para dar conta de elaborar o documento e contar com a participação de todos os envolvidos com o curso, foi acordado com a coordenação do mesmo, que parte das atividades de planejamento seria realizada como atividade prática na disciplina Estratégias Empresariais ministrada no primeiro semestre de 2018. Assim, a deliberação do planejamento se deu em duas etapas, sendo a primeira, levantamento e discussão preliminar dos fatores inerentes ao curso e sua interação com o ambiente sócio econômico, ocorrida como atividade da disciplina antes referida. Uma segunda etapa, consistiu em apresentar e discutir a proposta preliminar efetuada no âmbito da disciplina ao colegiado do curso, a fim de que também debatesse os aspectos ligados a oferta do curso, sob a sua perspectiva, e indicasse, caso necessário, mudanças ou ajustes, bem como,

¹ Neste documento para evitar repetições, sempre que for necessário se referir ao Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários, se utilizará da sigla TNI.

efetuasse a aprovação final como forma de se constituir na agenda de objetivos estratégicos a serem alcançados nos próximos anos para o TNI.

O modelo teórico que orientou a coleta e análise dos dados é apresentado na Figura 1, e considera a competitividade da organização como premissa para reunir as informações necessárias à análise do ambiente e formular as estratégias capazes de mantê-la sustentável.



Mediante a dinâmica do ambiente em que as organizações estão inseridas, conceitua-se competitividade como a capacidade da instituição formular e implementar estratégias, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado². Entendeu-se que esta visão permitiria analisar o TNI por meio da dinâmica do processo de concorrência³ como referencial para a avaliação da competitividade do curso. Assim, a partir dessa perspectiva entende-se que o desempenho (manutenção de um número mínimo de alunos e formandos) e a eficiência (quantidade de recursos utilizados em relação aos indivíduos atendidos) pelo curso decorrem da capacitação acumulada pela instituição e refletem as estratégias adotadas até aqui pelo colegiado do curso, em função da sua percepção do processo de concorrência e do ambiente econômico em que o curso está inserido. Na Figura 1, esta relação é representada no centro, indicando que o curso adota estratégias para as quais os atores envolvidos entendem já deter capacidades suficientes, ou que, estejam dispostos a dispender esforços para conseguir as competências necessárias, caso entendam que poderão (ou necessitarão) assumir compromissos acima de suas capacidades atuais.

Como competências (ou capacidades), entende-se os conjuntos de fatores internos a organização que proporcionam as condições de prestar o serviço e servirão de base para estabelecer as suas forças e

² Mercado aqui é considerado de forma mais ampla, onde ocorrem relações de trocas entre indivíduos ou instituições, não necessariamente envolvendo uma relação monetária. No caso envolve o numero de pessoas com interesse e possibilidade de ingressar num curso superior, bem como, os demais atores que ofertam estas oportunidades, tanto públicas como privadas.

³ Concorrência não é considerada de forma estrita, como opção da oferta por preço melhor, mas como opção para a destinação dos recursos do usuário para outros fins e também, a demanda pelo seu esforço para realizar o processo de aprendizado, uma vez que como um serviço, o ensino não pode ocorrer sem a participação ativa do usuário. Isso pode fazer com que mesmo sendo gratuito (ou até por ser) os indivíduos podem optar por não ingressar no curso, ou não permanecer nele, ou ainda, permanecer nele além do tempo adequado.

fraquezas. Para este estudo considera-se os seguintes fatores: competência de gestão, que correspondem as tarefas administrativas, registros acadêmicos, planejamento estratégico, instrumentos disponíveis para dar suporte a tomada de decisão, bem como controles existentes e disponibilidade financeira, e ainda, atividade desenvolvidas no curso para relacionamento com o público alvo, ou demanda (marketing); competência de inovação, envolvendo os esforços de pesquisa⁴ e desenvolvimento de processos e oferta das disciplinas, transferência de tecnologia, intercâmbio tecnológico com outras instituições; competência de produção: arsenal de recursos usados na atividade de prestação de serviços (equipamentos, instalações, métodos de organização, controle de qualidade); competência dos seres humanos, correspondendo ao conjunto de aspectos que caracterizam as condições de trabalho, envolvendo diversos aspectos que influenciam a produtividade, qualificação e flexibilidade da mão-de-obra.

O triângulo colocado ao redor dos fatores internos, preteritamente descritos, correspondem aos fatores estruturais ou relacionados com o setor de atuação da organização. O setor corresponde ao conjunto de empresas com tecnologia e produtos em comum, no caso, a oferta de ensino. A demanda corresponde ao conjunto de indivíduos que possuem necessidades similares, no caso interesse de cursar o ensino superior. Nesse caso, buscaram-se informações sobre o tamanho e dinamismo ocorrido na oferta e demanda de cursos do ensino superior, comparando com o de negócios imobiliários, grau de sofisticação dessa demanda, possibilidade de acesso a mercados internacionais, tanto em termos de intercâmbio, como possibilidade de ingressar em cursos no exterior ou outras áreas. Na outra ponta do triângulo temos o regime de incentivo e regulação da oferta envolvendo o amparo legal para implementar cursos superiores de tecnologia, política fiscal e financeira como possibilidade de financiamento da atividade, política de oferta (restrições, facilidades) e o papel do Estado como articulador no processo de oferta dos serviços, para o caso específico deste estudo a regulação da oferta de ensino superior. Na terceira ponta, constam os dados correspondentes à configuração do setor, envolvendo análises como: desempenho e capacitação das instituições que ofertam cursos superiores (especialmente os de negócios imobiliários), estrutura patrimonial e produtiva envolvendo estrutura física das entidades, controladores (privado, comunitário, público), articulação na cadeia como nível de interação com os demais atores (competidores), facilidades para entrada de novos correntes, poder de negociação das instituições do setor com fornecedores e clientes, dentre outros fatores.

Gravitando ao redor, temos os fatores sistêmicos, ou seja, aqueles que ocorrem no ambiente e interferem em maior ou menor grau em todas as organizações ou entidades existentes. No caso foram analisados cada um dos fatores, verificando-se como interferem nas instituições que ofertam serviços de ensino superior, conforme descrito a seguir. Fatores macroeconômicos, nesse caso observou-se a taxa de câmbio, carga tributária, oferta de crédito, taxas de juros e política salarial. No conjunto de fatores político-institucionais, consideraram-se aspectos como: política tributária, política tarifária, apoio fiscal ao risco, poder de compra do governo. No que tange aos fatores legais-regulatórios foram vistas questões relacionadas com proteção da propriedade, preservação ambiental, defesa da concorrência e defesa do consumidor. Quanto aos fatores de infraestrutura, observaram-se disponibilidade de energia, comunicação, ciência e tecnologia, normalização e consultoria para oferta de cursos superiores. No que diz respeito aos fatores sociais verificou-se aspectos relacionados com a qualificação da mão de obra para suprir as necessidades das instituições (professores e técnicos), políticas educacionais, política trabalhista e seguridade social. Quanto aos aspectos ligados a internacionalização observaram-se tendência do comércio internacional, fluxos internacionais de capital, relações multilaterais, acordos e seus reflexos na oferta de cursos superiores de tecnologia no Brasil.

Para os objetivos deste trabalho que foi o planejamento estratégico do TNI, definiu-se num primeiro momento uma proposta de missão, visão e valores. Após isso, foram identificados nos dados levantados

⁴ No caso, se considera aqui o esforço e aplicação de tecnologia no processo de ensino e oferta do curso, e não no sentido de atividade acadêmica que faz parte do processo de ensino superior (ensino, pesquisa e extensão), que seria também considerado um produto ou serviço do curso. Aqui envolveria o uso de equipamentos, laboratórios, uso de plataformas de ensino a distância para as aulas.

fatores que impactavam positivamente ou negativamente para a consecução da missão. Com esse levantamento chegou-se a propostas de forças, fraquezas, oportunidade e ameaças. Estas foram analisadas e discutidas chegando-se a um número de dez que foram mais citadas pelos grupos para cada uma das categorias (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Estas depois foram alimentadas na matriz SWOT e promovida a deliberação sobre os impactos das forças e fraquezas sobre as oportunidades e ameaças. Após essa análise, chegou-se aos conjuntos de forças, fraquezas, oportunidade e ameaças mais significativas e que deram origem a proposta de agenda a ser adotada pelo curso. Os detalhes de como ocorreu a mecânica de tratamento de dados estará na próxima seção concomitantemente com a apresentação dos dados.

Discussão e deliberação de estratégias para o TNI

Este tópico apresenta os dados trabalhados com os alunos e depois aprovados ou modificados pelos professores e técnicos envolvidos com o curso. Foram feitas várias propostas as quais foram discutidas, aglutinando-se ou reformulando até se chegar na redação apresentada a seguir para a missão, visão e valores.

Missão

- Formar profissionais qualificados para atuarem no mercado imobiliário oferecendo oportunidade de ensino, pesquisa e extensão de forma pública e de qualidade.

Visão

- O curso superior em tecnologia em negócios imobiliários tem como principal objetivo tornar-se referência nacional na formação de tecnólogos em negócios imobiliários

Valores

- Profissionalismo
- Comprometimento
- Integridade
- Respeito
- Credibilidade
- Ética

Com base na missão, visão e valores foram analisados os dados colhidos conforme explicado na apresentação deste relatório. Os mesmos foram colocados em tabelas que indicavam se os fatores internos facilitavam o cumprimento da missão. Caso isso ocorresse eram classificados como forças e, os que dificultavam eram classificados como fraquezas. Para cada uma delas foi necessário explicar como a variável auxiliava ou dificultava o alcance da missão. Da mesma forma os dados correspondentes aos fatores estruturais e sistêmicos foram sendo selecionados e justificados como oportunidades se auxiliavam, ou como ameaça, se dificultassem o cumprimento da missão e visão. Foram feitas várias propostas e discutidas uma a uma, da mesma forma que para a missão, visão e valores até se chegar num consenso.

Os dados tratados conforme explicado anteriormente, foram inseridos numa matriz SWOT (Figura 2) no software excel e cada uma das forças e fraquezas foi combinada com as oportunidades e ameaças, seguindo os procedimentos do esquema apresentado na Figura 3.

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA - MATRIZ FOFA														
DATA	OPORTUNIDADES							AMEAÇAS						
							TOTAL							TOTAL
	FORÇAS	A Força... vai alavancar a Oportunidade... ?							A Força... vai contribuir para a neutralização da Ameaça... ?					
							0							0
							0							0
							0							0
							0							0
							0							0
							0							0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FRAQUEZAS	A Fraqueza... vai impedir de usar a Oportunidade... ?							A Fraqueza... vai possibilitar o avanço da Ameaça... ?						
							0							0
							0							0
							0							0
							0							0
							0							0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 2 – Modelo planilha utilizada para análise

PERGUNTAS FACILITADORAS

- A força... Vai alavancar a Oportunidade?
- A Força... Vai contribuir para neutralizar a ameaça?
- A Fraqueza... Vai impedir de usar a Oportunidade?
- A Fraqueza... Vai possibilitar o avanço da ameaça?

PONTUAÇÃO (PESO)

Em grau significativo = 2
 Em grau médio = 1
 Em grau fraco ou nulo = (em branco)

Figura 3 – Combinação de forças e fraquezas com oportunidades e ameaças

Figura 3 – Critérios para combinar as forças e fraquezas com as oportunidades e ameaças.

Os alunos foram divididos em cinco equipes para fazer a ponderação das combinações, que foram somados para a pontuação final. Após a combinação de forças de cada uma das variáveis, chegou-se a uma pontuação total para cada uma delas conforme descrito a seguir. No caso das forças, verifica-se na Figura 4 que a força que recebeu a maior pontuação foi “o curso com conceito 5 no MEC devido a capacitação dos docentes e estrutura de oferta” com 118 pontos, seguida de “Matriz curricular é ampla e permite a atuação do formado em várias áreas” com 103 pontos e a última foi “possibilidade de participação em projetos de pesquisa” com 81 pontos.

Curso com conceito 5 no MEC devido a capacitação dos docentes e estrutura de oferta.	118
Matriz curricular é ampla e permite a atuação do formado em várias áreas	103
O ensino é realizado por corpo docente altamente qualificado.	102
Curso de boa qualidade, gratuito e acessível a todos	101
Carga horário mais alta que os outros cursos da área, permite se diferenciar da concorrência	98
A instituição promove adaptações no curso para atender as necessidades do mercado	97

Possibilita ao aluno participar de projetos de extensão	90
Promoção da semana acadêmica possibilita interação com profissionais da área	82
A instituição oferece indicações no mercado - networking	82
Possibilidade de participação em projetos de pesquisa	81

Figura 4 – Classificação por ordem de importância das forças

Com relação às fraquezas os dados são apresentados na Figura 5. Verifica-se que na visão dos analistas as fraquezas que receberam as maiores pontuações foram “os recursos financeiros são limitados devido a restrições do governo federal” com 87 pontos, seguido de “pouco se faz para tornar o curso mais conhecido no mercado” com 85 pontos e o que recebeu menor pontuação foi “corpo docente não utiliza ferramentas web e o moodle” com 23 pontos.

Os recursos financeiros são limitados devido a restrições do governo federal	87
Pouco se faz para tornar o curso mais conhecido no mercado	85
Inexistência de possibilidade de formação continuada após término do curso (pósgraduação)	83
O curso não possui condições de tornar o ensino mais prático	71
Estágio obrigatório e TCC colocados como disciplinas optativas	64
A flexibilidade é reduzida porque não há possibilidade de adaptar procedimentos administrativos	63
Demora na contratação de docentes	41
Implementação da grade, síndico profissional	40
Localização das salas (SEPT): Interfere na interação com universidade (Centro Politécnico) e acesso ao transporte público.	37
Corpo docente não utiliza ferramentas web e o moodle	23

Figura 5 – Classificação por ordem de importância das fraquezas

Quanto as oportunidades os dados são organizados na Figura 6 sendo que as que receberam maiores pontuações foram: “mercado de trabalho é exigente e seleciona profissionais qualificados” com 117 pontos, seguido de “UFPR tem renome e reconhecida pela tradição do ensino” e a que recebeu menor pontuação foi “mercado de corretores com baixo nível de formação em sua maioria”.

Mercado de trabalho é exigente e seleciona profissionais qualificados	117
UFPR tem renome e reconhecida pela tradição do ensino	109
Cursos e Palestras: Abertura para acompanhar profissionais de fora ao compartilharem conhecimentos	100
Reaquecimento do Mercado: pode trazer novos profissionais para a área	90
Possibilidade de tornar a profissão de corretor de imóveis exclusiva a curso superior	84
Oportunidades de mercado para ser empreendedor	83
Existência de convênios da universidade possibilita a realização de intercâmbio internacional	80
O mercado de trabalho solicita um profissional com flexibilidade para atuar onde houver maior demanda	65
Concorrência é pequena porque não há oferta de curso similar	56
Mercado de corretores com baixo nível de formação em sua maioria	43

Figura 6 – Classificação por ordem de importância das oportunidades

No tocante as ameaças verifica-se na Figura 7 que a ameaça que possui maior pontuação de acordo com os analistas é “tendência do aluno não permanecer no curso até o final – evasão alta”, seguida de “expansão de concorrência de instituições privadas para o mesmo curso” e a última com menor pontuação ficou “privatização do ensino superior: possibilidade por determinação pelo poder federal”

Tendência de o aluno não permanecer no curso até o final – evasão alta	110
Expansão de concorrência de instituições privadas para o mesmo curso	97
O mercado com perfil ideal não conhece o curso e suas características	96
Instituições rivais adotam estratégias e planejamento parecidos reduzindo diferenciação	90
O mercado não diferencia os cursos tecnológicos e técnicos optando pelos mais rápidos e que ofereçam obtenção do CRECI	81
A tendência de ampliação dos cursos EAD pode limitar o interesse no curso por ser presencial	80
Aumento da tendência de redução do orçamento federal pode ampliar dificuldades financeiras	50
Facilidade de inserção no mercado de trabalho sem a necessidade de formação superior	50
Diminuição da oferta de bolsas para alunos do curso	43
Privatização do ensino superior: possibilidade por determinação pelo poder federal	34

Figura 7 – Classificação por ordem de importância das ameaças

Após essa ponderação de todas as variáveis chegou-se a classificação das forças mais atuantes, as fraquezas mais prejudiciais, as oportunidades mais acessíveis e as ameaças mais impactantes, conforme apresentado no Quadro 1.

Forças mais atuantes	Curso com conceito 5 no MEC devido a capacitação dos docentes e estrutura de oferta.
	Matriz curricular é ampla e permite a atuação do formado em várias áreas
	O ensino é realizado por corpo docente altamente qualificado.
	Curso de boa qualidade, gratuito e acessível a todos
Fraquezas mais prejudiciais	Os recursos financeiros são limitados devido a restrições do governo federal
	Pouco se faz para tornar o curso mais conhecido no mercado
	Inexistência de possibilidade de formação continuada após término do curso (pósgraduação)
Oportunidades mais acessíveis	Mercado de trabalho é exigente e seleciona profissionais qualificados
	UFPR tem renome e reconhecida pela tradição do ensino
	Cursos e Palestras: Abertura para acompanhar profissionais de fora ao compartilharem conhecimentos
Ameaças mais impactantes	Tendência de o aluno não permanecer no curso até o final – evasão alta
	Expansão de concorrência de instituições privadas para o mesmo curso
	O mercado com perfil ideal não conhece o curso e suas características

Quadro 1 – Resumo das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças mais significativas.

Com os pontos atribuídos à cada uma das variáveis foi possível verificar o peso que cada conjunto possui na interação do curso com os seus ambientes, chegando-se ao exposto na Figura

8.

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS	Quadrante I Potencialidades de ação ofensiva. TNI = (58%)	Quadrante II Capacidade defensiva TNI = (36%)
FRAQUEZAS	Quadrante III Debilidades TNI = (24%)	Quadrante IV Vulnerabilidades TNI = (36%)

Figura 8 – Síntese das capacidades do TNI

Considerando-se que a capacidade ofensiva da instituição, no caso o curso do TNI, corresponde a sua potencialidade ofensiva retirando-se as suas debilidades. Nesse caso a capacidade ofensiva do curso ficou em 35% (QI 58% - QIII 24%). A capacidade defensiva corresponde a diferença entre as suas capacidades defensivas e vulnerabilidades que ficou em zero (QII 36% – QIV 36%). Isso indica que apesar de possuir potencial ofensivo, há necessidade de tomar cuidado com ameaças externas que podem dificultar ou impedir o cumprimento da missão do curso. Em termos gerais, analisando-se o posicionamento estratégico global, verifica-se que é positivo em 35% devido ao maior peso de suas forças, calculado pela fórmula $[(QI+Q II) - (Q3+QIV)]^5$ que combina o potencial das forças e das fraquezas possibilitarem o aproveitamento ou não de oportunidades ou facilitarem ou impedirem o avanço das ameaças.

Ressalta-se que estes cálculos refletem a interpretação dos analistas no que diz respeito a influência dos fatores internos e externos na sustentabilidade da organização. Portanto, devem ser considerados num contexto de análise qualitativa e não quantitativa.

Com base nestes dados e considerando-se os fatores priorizados apresenta-se no Quadro 2 um conjunto de diretrizes que podem auxiliar o curso no alcance de sua missão. Destaca-se que como o ambiente é mutável e está em constante transformação, neste documento não serão tratadas as especificações das metas e objetivos de curto prazo, entretanto, estas diretrizes auxiliarão no sentido de identificar oportunidades de implementar ações que ampliem a sustentabilidade do curso, isso porque, o curso é um produto ofertado pela Universidade Federal do Paraná – UFPR, e sua atuação é limitada pelas normas e recursos orçamentários da universidade bem como do SEPT – Setor de Educação Profissional e Tecnológica ao qual está vinculado.

As diretrizes listadas no Quadro 2 não estão em ordem de importância, mas refletem os fatores que devem ser observados ou priorizados no sentido de orientar as ações no tocante a melhoria de oferta do curso.

Diretrizes
Evitar esforços no sentido de manter corpo de professores com boa formação atuando junto ao curso.
Atuar para que haja constante avaliação curricular com vistas a ajustes, sempre que necessários, a fim de manter o curso adequado aos interesses da sociedade.
Desenvolver iniciativas no sentido de apoiar a manutenção da oferta do curso de forma gratuita;
Manter atenção e aproveitar todas as oportunidades de captar recursos financeiros (projetos) para investir no curso como: FDA, Editais do MEC, CNPQ.
Elaborar projetos a fim de melhorar a divulgação do curso, seja na internet, ou via ações de marketing.

⁵ Posicionamento estratégico global $[(58\%+36\%) - (24\%+36\%)] = 35\%$

Desenvolver um programa para divulgar o curso às pessoas que possuem o perfil ideal para a formação proposta.
Analisar a possibilidade de oferta de cursos de pós-graduação em nível de especialização ou se integrar aos demais cursos visando a oferta de cursos de mestrado ou doutorado.
Manter as ações no sentido de realizar atividades acadêmicas integradas com instituições do mercado a fim de promover a interação dos estudantes com os profissionais da área.
Desenvolver um programa para ampliar a permanência dos alunos no curso, bem como, aumentar o número de formandos.

Quadro 2 – Diretrizes estratégicas para o curso.

Considerações finais

Este documento foi desenvolvido ao longo do ano de 2018, com a participação dos alunos, professores e técnicos administrativos ligados ao Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários. O trabalho envolveu duas etapas, uma primeira, promovendo amplo processo de levantamento de dados e discussão entre os alunos, e, uma segunda, apresentado e discutindo os dados com os professores e técnicos.

Desse debate, emerge o presente documento que serve de orientação aos gestores do curso, possibilitando a criação de projetos ou propostas que delineiem ações de curto prazo que possam conduzir ao aproveitamento das oportunidades identificadas, bem como, fazer frente as ameaças mais impactantes.

Como visto no referencial que orientou a elaboração deste documento, o planejamento estratégico não é estanque, e sim permanente, e a retomada de pontos específicos da discussão deve ser frequente a fim de que o curso se mantenha sustentável e contribua para o crescimento e desenvolvimento da sociedade brasileira.